

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Podnikatelský záměr

Prospectus

Student: Eliška Adamíková

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Hana Štverková, Ph.D.

Ostrava 2010

ZADÁNÍ

Místopřísežně prohlašuji, že jsem bakalářskou práci včetně všech příloh vypracovala samostatně a uvedla v seznamu literatury všechny použité literární a odborné zdroje.

V Ostravě dne 7. května 2010

Eliška Adamíková

OBSAH

1	ÚVOD.....	3
2	TEORETICKO – METODOLOGICKÁ ČÁST.....	4
2.1	Základní pojmy	4
2.1.1	Podnik.....	4
2.1.2	Podnikání.....	5
2.1.3	Založení firmy	6
2.1.4	Společnost s ručením omezeným.....	7
2.1.5	Podnikatelský záměr.....	8
2.1	Metody a techniky.....	11
2.1.1	Monitoring a analýza podnikatelského prostředí.....	11
2.1.2	SWOT analýza.....	14
2.1.3	Marketingový mix 5P	15
2.1.4	Finanční optimalizace.....	16
2.2	Zdroje finanční analýzy.....	16
2.2.1	Rozvaha	16
2.2.2	Výkaz zisků a ztrát	17
2.2.3	Cash flow.....	19
2.3	Ukazatelé finanční analýzy.....	21
2.3.1	Bonita podniku	21
2.3.2	Holandský test cenové citlivosti	22
3	APLIKAČNÍ ČÁST	23
3.1	Technicko – ekonomická studie	23
3.1.1	Obchodní prostředí ČR.....	23
3.1.2	Finance	25
3.1.3	Test cenové citlivosti.....	27
3.1.4	Kalkulace tržeb a nákladů.....	29
3.1.5	Bonita podniku	33
3.2	Realizační resumé	35
3.2.1	Podnik a podnikatelské prostředí.....	35
3.2.2	Organizační struktura	39
3.2.3	Financování	41
3.2.4	Shrnutí	44
4	ZÁVĚR.....	46
	SEZNAM LITERATURY	47
	SEZNAM ZKRATEK	
	PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	
	SEZNAM PŘÍLOH	
	PŘÍLOHY	

1 Úvod

V současném turbulentním světě se jeví jako dynamicky se rozvíjející prostředí cestovního ruchu. Jeseník, lázeňské město, kde bydlím, žije cestovním ruchem, a proto jsem se informovala o tom, jaké jsou zde ubytovací kapacity. Na základě získaných informací jsem zjistila, že jsou zde nedostačující ubytovací kapacity s kvalitními a komplexními službami pro turisty. Zaměřila jsem se na tuto oblast ve své bakalářské práci, vypracováním podnikatelského záměru k založení vlastního podniku.

Podnikatelský záměr je základním strategickým dokumentem podniku a zároveň slouží jako propagační materiál, který musí mít zpracovaný každý dobrý podnikatel. Podnikatelský záměr komplexně reprezentuje podnik pomocí čísel a slov. Všechny údaje v něm je potřeba uvádět jasně, stručně, zajímavě a v několika variantách. Podnikatelský záměr by měl být průběžně upravován a aktualizován. Společnost svým podnikatelským záměrem vytváří předpoklady pro získání kapitálových investic a umožňuje seznámit se s jejím současným stavem.

Cílem bakalářské práce je sestavit na základě technicko – ekonomické studie podnikatelský záměr Hotelu U Lyžařky pro získání investora, v podobě získání střednědobého úvěru od úvěrující banky na realizaci dostavby hotelového zařízení. Pro přehlednost bude práce rozdělena na 2 části: teoretickou a praktickou část.

V teoretické části se budu zabývat základními pojmy, které jsou spojené s podnikem a podnikatelem. Především se pak budu zaměřovat na samotný pojem podnikatelského záměru. Pozornost bude věnována i zdrojům a ukazatelům finanční analýzy.

V praktické části budou aplikovány teoretické poznatky. Zabývám se myšlenkou založení vlastního podniku. Proto si vypracovávám vlastní podnikatelský záměr. K založení společnosti Hotel U Lyžařky spol. s r.o. mě vedou mé osobní zkušenosti se zařízeními podobného zaměření, které jsem získala během své závodní činnosti v běhu na lyžích.

V závěru provedu celkové zhodnocení situace daného projektu, zda je šance, aby se daný podnik uchytil, či je potřeba se v nějakých oblastech zlepšit apod.

2 Teoreticko – metodologická část

Tato kapitola vymezuje základní pojmy související s podnikatelskou činností a to především definici samotného podniku a pojmu podnikatelského záměru, o kterém celá tato bakalářská práce je. V této kapitole jsou také uvedeny metody a techniky používané při podnikání. Pozornost se zde soustřeďuje i na zdroje a ukazatele finanční analýzy.






2.1 Základní pojmy

Kapitola základní pojmy zaměřuje svou pozornost na pojmy jako je podnik, podnikání či podnikatelský záměr. Nedílnou součástí představují činnosti vedoucí k založení podniku, zvláště pak ke společnosti s ručením omezeným.

2.1.1 Podnik

Je samostatnou právní, ekonomickou, organizační a finanční jednotkou. Jeho velikost je podmíněna mnoha faktory např. předmětem činnosti, použitou technikou a technologií, přírodními faktory, regionální lokalizací a demografickými faktory, způsobem organizace, charakterem základních prvků výroby, apod. Malé a střední podniky ve většině zemí dnes hrají klíčovou roli v hospodářském růstu a vytvářejí převážnou část všech pracovních míst.

Dle standardní definice EU rozlišujeme podniky:

-  firma bez zaměstnanců tzv. samozaměstnavatel,
-  drobné podniky tzv. mikrofirma 1 – 9 zaměstnanců,
-  malý podnik 10 - 49 zaměstnanců,
-  střední podnik 50 – 249 zaměstnanců,
-  velký podnik 250 a více zaměstnanců.¹

Existuje mnoho dalších definic. Pro získání finančních prostředků se využívá definice dle zákona č. 47/2002 Sb. Zákon o podpoře malého a středního podnikání. Podle které jsou podniky rozděleny následovně:

¹ Portál EU. [online]. [cit. 30. 10. 2009]. Dostupné na [www: < www.europa.eu >](http://www.europa.eu)

Tabulka 2.1: Členění podniků dle zákona č. 47/2002 Sb.

Kategorie podniků	Počet zaměstnanců (méně než)	Obrat	Rozvaha (aktiva)
Střední	< 250	≤ 50 mil. EUR	≤ 43 mil. EUR
Malý	< 50	≤ 10 mil. EUR	≤ 10 mil. EUR
Drobný (mikro)	< 10	≤ 2 mil. EUR	≤ 2 mil. EUR

Zdroj: Zákon č. 47/2002 Sb. v aktuálním znění

2.1.2 Podnikání

V obchodním zákoníku, zákon č. 531/91 Sb. v aktuálním znění je tento pojem definován takto: „Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku.“² *Soustavnou činností* se rozumí činnost vykonávaná pravidelně nebo opakovaně. *Podnikatelem* se rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání, K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit.

Každý podnikatel si musí ujasnit, co je skutečným cílem jeho podnikání. Musí se rozhodnout, kolik bude zaměstnávat pracovníků. Zda má dostatečný kapitál, jakou právní formu podnikání zvolí pro své podnikání, čeho chce dosáhnout. Pro někoho je důležitá finanční odměna, která ho uspokojí a tu bude ve svém plánu používat. Pro druhého podnikatele je důležité vytvořit vlastní, prosperující podnik. Někteří podnikatelé se nechtějí orientovat pouze na domácí trh ale především na zahraniční. Proto musí analyzovat podstatné okolí podniků, s tím souvisí i provedení SWOT analýzy, dále taky musí zjistit potřebné informace o oblasti, kde chce začít s podnikáním. Většina lidí, kteří se zadlužují, věří, že úspěch v podnikání je zajištěn nalezením a využitím dostatečně velkého trhu. Podnikatel musí udělat průzkum trhu a zajistit poptávku. Najít své příležitosti na trhu a využít této příležitosti. Musí vytvořit předběžnou kalkulaci nákladů a brát ohled i na současné trendy.

² Obchodní zákoník, zákon č. 531/91 v aktuálním znění

2.1.3 Založení firmy

Činnosti související se založením podniku

Pokud se člověk rozhodne pro založení podniku, je důležité si vymezit předmět činnosti a zjistit, zda je pro jeho činnost volné místo na trhu. V dalším kroku si musí připravit strategický plán v oblasti financí. Jde tedy o zjištění toho, jaké zdroje má k dispozici. Je důležité, aby si uvědomil, zda vůbec má sociálně psychologické předpoklady pro podnikání. Nesmí opomenout znalost základních právních norem.

Hlavní kritéria rozhodování o právní formě

Při rozhodování o tom, jakou právní formu si pro své podnikání zvolit je nutno brát v potaz, jaký bude způsob a rozsah ručení a jaké podnikatelské riziko člověk podstupuje. Je třeba si uvědomit, zda je člověk vůbec oprávněn k řízení nějaké společnosti a kolik zakladatelů se bude na jejím vzniku podílet. S tím také souvisí nároky na základní kapitál, administrativní náročnost založení, výdaje na založení a výdaje z provozu podniku. Je potřeba si ujasnit, jaká bude účast členů na riziku případně ztrátě. To jakou právní formu podnikání si člověk zvolí, záleží také na jeho finančních možnostech, zvláště pak na jeho přístupu k cizím zdrojům a na tom, jaké bude jeho daňové zatížení. Některé druhy právních norem v sobě skýtají zveřejňovací povinnost.

Zakladatelský rozpočet

U zakladatelského rozpočtu je nutno posoudit, jaký bude předpokládaný rozsah výnosů, nákladů a zisků. Je třeba si zjistit, jaký bude potřebný objem dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku a oběžných aktiv. Zakladatelský rozpočet rovněž zahrnuje specifikaci zdrojů pro pokrytí potřeb investic a propočet očekávané výnosnosti a návratnosti.

Právní formy podnikání v ČR

V první řadě může člověk v ČR podnikat jako samostatný podnikatel (FO = živnostník). Druhou možností je založení některé z obchodních společností. Obchodní společnosti se člení na osobní (veřejná obchodní společnost), kapitálové (spol. s r. o., akc. spol.), smíšené (komanditní společnost). Další možností je založení družstva. Jinou právní formu podnikání v ČR představují právnické osoby vzniklé na základě zvláštního zákona (ČD, ČNB, ČT, pošta ...). Dalším způsobem je založení nějaké organizace či sdružení jako jsou např.:

rozpočtové organizace, organizační složky státu, účelová sdružení majetku (nadace), občanská sdružení (spolky), obecně prospěšné společnosti, ostatní (politické strany).

2.1.4 Společnost s ručením omezeným

Pro účely této bakalářské práce byla zvolena forma s.r.o. Na základě definice s.r.o. dle Obchodního zákoníku jde o kapitálovou společnost, kde je vklad tvořen vklady společníků. Minimální základní kapitál je 200 000 Kč, přičemž musí každý společník vložit alespoň 20 000 Kč. Vklady mohou být peněžité i nepeněžité. Vklady spravuje správce vkladu. Společnost může být založena jednou osobou, ale maximálně 50 společníky, kteří ručí za závazky společnosti do výše nesplacených vkladů.

Společnost s ručením omezeným je založena podepsáním společenské smlouvy, ale vzniká až tzv. zápisem do obchodního rejstříku.

Orgány společnosti: Valná hromada – nejvyšší orgán,
Statutární orgán – jednatel,
Kontrolní orgán – dozorčí rada (není povinný).

Jednatel je povinen svolat minimálně jednou za rok valnou hromadu, která schvaluje řádnou účetní závěrku, stanovy společnosti a případné změny, vyloučení společníka, rozhoduje o zvýšení či snížení kapitálu apod. Společnost povinně vytváří rezervní fond ve výši nejméně 10 % z čistého zisku, avšak ne více než 5 % z hodnoty základního kapitálu. Tento fond se ročně doplňuje o částku určenou ve společenské smlouvě nebo ve stanovách, nejméně však 5 % z čistého zisku, až do dosažení výše rezervního fondu určené ve společenské smlouvě nebo ve stanovách, nejméně však do výše 10 % základního kapitálu. Firma společnosti musí obsahovat označení společnost s ručením omezeným, postačí však ve zkratkách spol. s r.o., nebo s.r.o.

Při založení podniku člověka provází tzv. „papírování“. Musí obejít některé instituce, kde mu potvrdí, že je trestně odpovědný, že nemá žádné daňové nedoplatky, také musí podat různé žádosti o povolení podnikání a mnoho dalšího.

Uvnitř firmy musí být mezi společníky sepsaná společenská smlouva, která je velice důležitým dokumentem pro podnik. Ve smlouvě najdeme mnoho užitečných informací, např., který společník se podílí jakým vkladem, kdo je jednatel apod.

Dokumentace při založení a vzniku s.r.o.

1. ustavující valná hromada – založení společnosti,
2. živnostenský úřad – získání živnostenského oprávnění,
3. obchodní rejstřík – vznik společnosti,
4. finanční úřad – získání DIČ,
5. živnostenský úřad – zápis změny do živnostenského oprávnění.

Výše uvedené dokumenty jsou nejdůležitějšími dokumenty potřebnými k založení a vzniku s.r.o. Bez zisku těchto dokumentů by nebylo možné založit a dále provozovat společnost s ručeným omezením. Slouží nám jako důkaz k oprávnění vedení s.r.o.

2.1.5 Podnikatelský záměr

Je důležitým dokumentem pro každého podnikatele. Podnikatelský záměr by měl zpracovat sám podnikatel, i když se při jeho přípravě může radit s mnoha dalšími osobami. Právníci, účetní, marketingoví poradci i technici mohou sehrát v této souvislosti podstatnou roli. Při rozhodování o potřebě najmout si poradenskou firmu či využít jiných možností spolupráce by měl podnikatel objektivně zvážit své možnosti.

Spektrum jeho uživatelů je však mnohem širší. Zahrnuje investory, věřitele, dodavatele, zaměstnance, zákazníky apod. Zvolit správný rozsah i obsah podnikatelského záměru je důležitým předpokladem jeho srozumitelnosti. Každý podnikatelský záměr může selhat.

Ne každý vypracovaný podnikatelský záměr je v praxi úspěšný. Důvody tohoto neúspěchu mohou být různé. Jedním ze stěžejních důvodů přitom může být jeho špatné zpracování.

Podnikatelský záměr by měl obsahovat:

1. realizační resumé
2. charakteristiku firmy a jejích cílů
3. organizaci řízení a manažerský tým
4. přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie
5. shrnutí a závěry
6. přílohy³

Realizační resumé zahrnuje charakteristiku produktu nebo nabízené služby, které jsou náplní našeho projektu, jejich vlastnosti a konkurenční výhody. Obsahuje popis trhů, na kterých se chce firma uplatnit. Důležitou součástí realizačního resumé je i popis strategického zaměření firmy na období 3 – 5 let, včetně dlouhodobých plánů. Je zde zkoumána i finanční stránka projektu a to zejména odhad zisků a velikosti potřebného kapitálu.

Charakteristika firmy a jejích cílů by neměla opomenout minulost firmy, pokud nějaká je, tak přítomnost a budoucnost z hlediska základních podnikatelských cílů a strategií jejich dosažení. Stanovené cíle by měly být reálné a dostatečně motivující.

Organizace řízení a manažerský tým obsahuje organizační schéma a charakteristiku vedoucích pracovníků a to i to, jakým způsobem budou odměňováni.

Přehled základních výsledků a závěrů technicko – ekonomické studie zahrnuje tyto oblasti: výrobní program, analýza trhu a tržní konkurence, marketingové strategie, finančně ekonomické analýzy a finanční záměry, analýzu rizik apod.

Shrnutí a závěry obsahuje souhrn základních aspektů a časový plán realizace projektu.

Přílohy mohou obsahovat výpis z obchodního rejstříku, různé smlouvy, výkazy zisků a ztrát, rozvahy, fotografie, výkresy, různé testy atd.

³ FOTR, J.; SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2. str. 305

Požadavky na podnikatelský záměr

Hlavní charakteristikou a požadavkem na podnikatelský záměr je, že by měl být stručný a přehledný a být co nejvěrohodnější a realistický. Demonstrují se v něm výhody produktu či služby pro uživatele, respektive zákazníka. Firma v něm prokazuje schopnost hradit úroky a splátky a schopnost získat zpět vynaložený kapitál. Měl by upozorňovat na konkurenční výhody projektu, silné stránky firmy a kompetenci manažerského týmu. Na druhou stranu by neměl být příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu a ani příliš pesimistický. V žádném případě by neměl zakrývat slabá místa a rizika projektu. Podnikatelský záměr se orientuje na budoucnost. Je v něm kladen důraz na kvalitní zpracování a to i po formální stránce.

Výsledný podnikatelský záměr přinese komplexní pohled v těchto bodech:

- ✚ historie firmy,
- ✚ profesní údaje o pracovnících firmy,
- ✚ související majetkoprávní vztahy (vlastnictví či pronájem pozemků, budov, strojů nebo jiného vybavení),
- ✚ technická a technologická charakteristika projektu, rozbor předpokládaných investičních výdajů,
- ✚ dodavatelské zajištění,
- ✚ možnost využití leasingu,
- ✚ zabezpečení odbytu (okruh odběratelů, konkurence, cenová konkurenceschopnost, zajištění servisu),
- ✚ rozbor tržeb a nákladů projektu,
- ✚ rozbor silných a slabých stránek projektu a jeho možná rizika jako jeden z nejdůležitějších předpokladů úspěšnosti,
- ✚ vypracování celkových kalkulací hospodářského vývoje firmy po celou dobu úvěrování, včetně plánu cash flow.

Podnikatelský záměr je také základem pro získání prostředků pro zamýšlenou investici, musí přesvědčit investora o efektivitě vynaloženého kapitálu a jeho návratnosti. Proto většina firem nabízí zpracování veškerých žádostí a podkladů potřebných pro získání úvěru, půjčky, bankovní záruky či podpory v rámci programů rozvoje malého a středního podnikání u bankovních subjektů působících v České republice.

Feasibility study: (technicko-ekonomická studie proveditelnosti záměru): prověřuje a detailně rozpracovává podnikatelský záměr z technických, ekonomických, finančních, manažerských a jiných aspektů. Je nedílnou součástí „zrání“ podnikatelské ideje z podoby záměru do podoby podnikatelského projektu – diagnostické fáze.

2.1 Metody a techniky

Kapitola metody a techniky se zabývá především analýzou podnikatelského prostředí. Obsahuje také analýzy vztahující se k vnitřní situaci firmy a finanční optimalizaci.

2.1.1 Monitoring a analýza podnikatelského prostředí

Monitoring je metoda kvalitativního výzkumu, založena na pozorování jevů. Aby mohl být využit při vědeckém výzkumu, musí splňovat nároky na systematickост, musí si všimnout i jevů, na něž není bezprostředně zaměřená pozornost, a které se mohou vyskytovat jako jevy doprovodné. Také tyto je nutno zaznamenat, neboť mohou být při interpretaci výsledků relevantní.

Monitoring neboli pozorování je pravděpodobně jednou z nejtěžších metod sběru dat v kvalitativním výzkumu. V literatuře najdeme několik variant pozorování, avšak základním typem je zúčastněné pozorování – participant observation, které lze definovat jako dlouhodobé, systematické a reflexivní sledování probíhajících aktivit přímo ve zkoumaném terénu s cílem objevit a reprezentovat sociální život a proces.

Zúčastněný pozorovatel zastává dvě úlohy navzájem:

- ✚ Účastník interakcí, od ostatních se odlišuje mírou účasti na aktivitách, aktivity spíše sleduje, než aby je inicioval.
- ✚ Pozorovatel, od ostatních aktérů se odlišuje záměrem, např. chce objevit novou teorii o pozorovaných jedincích.






Účelem monitoringu je deskriptivně zachytit, co se děje, a jak vypadá daná situace. Popis by měl být přesný, detailní a neměl by obsahovat triviální informace. Pozorovatel si udělá vlastní názor na pozorované jevy, neboť reflexe a vlastní poznámky jsou velmi důležitou součástí každého kvalitativního výzkumu. Před vlastním monitoringem je třeba zajistit, co nejvíce dostupných informací o zkoumaném prostředí a specifikovat cíle pozorování.⁴ viz. Příloha č. 1.

Podnikatelské prostředí je souhrn podstatných vlivů působících na podnikatele, podnik a podnikání. Zahrnuje vlivy, které působí na soustavnou činnost prováděnou podnikatelem nebo podnikem vlastním jménem a na jeho vlastní odpovědnost za účelem zhodnocení podnikatelského potenciálu (např. v podobě zisku). Vedle ekonomických a přírodních složek podnikatelského prostředí na významu nabývají složky nehmotného prostředí, jako je kultura (ekonomická i všeobecná), právo, sociální vztahy, vědecké poznatky atd.

Rozlišujeme:

1. vnější podnikatelské prostředí: je vhodné rozlišit na dvě vrstvy:

a) *makropodnikatelské* prostředí: jakýsi „celkový obal“ reprezentující celospolečenské podnikatelské klima. Tvoří ho:

-  výkonnost ekonomiky,
-  inflace, deflace,
-  zaměstnanost,
-  státní rozpočet,
-  mimoekonomické parametry.

Pro analýzu tohoto prostředí se využívá PEST analýza, která představuje strategický audit vlivu makrookolí.

⁴ LUDVÍK, L. *Rozvoj mikroregionálního podnikatelského prostředí*. 1. vyd. Háj ve Slezsku: MAJ, 2000. ISBN 80-86458-03-2.

Tabulka 2.2: Grafické vyjádření PEST analýzy.

<p>Politické</p> <ul style="list-style-type: none"> • legislativa • pracovní právo • politická stabilita • daňová politika • ochrana životního prostředí 	<p>Ekonomické</p> <ul style="list-style-type: none"> • trend HDP • úroková míra • množství peněz v oběhu • inflace • nezaměstnanost • výška investic
<p>Sociální</p> <ul style="list-style-type: none"> • životní styl • mobilita, rozdělení příjmů • úroveň vzdělání • životní hodnoty 	<p>Technologické</p> <ul style="list-style-type: none"> • výše výdajů na výzkum • podpora vlády v oblasti výzkumu • nové technologické aktivity • nové objevy a vynálezy • rychlost technologického přenosu

Zdroj: BĚLOHLÁVEK, F.; KOŠŤAN, P. *Management*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2006.

b) *mezzopodnikatelské* prostředí: je spojeno s působením konkrétně věcných regionálních, mikroregionálních a lokálních faktorů. Tvoří ho:

- ✚ přírodně ekologické faktory,
- ✚ technická a dopravní infrastruktura,
- ✚ všeobecná a ekonomická kultura,
- ✚ ekonomická a podnikatelská infrastruktura,
- ✚ pilotní subjekty.⁵

2. vnitřní podnikatelské prostředí: označujeme jako *mikropodnikatelské* prostředí. Tvoří ho:

- ✚ umění vlastnit,
- ✚ umění uspokojovat potřeby,
- ✚ umění komunikovat,
- ✚ umění vést lidi,
- ✚ umění formulovat podnikatelskou filozofii.⁶

V této části byly shrnuty podstatné vlivy, které působí na podnikatele a jeho podnik.

⁵ LUDVÍK, L. *Rozvoj mikroregionálního podnikatelského prostředí*. 1. vyd. Háj ve Slezsku: MAJ, 2000. ISBN 80-86458-03-2.

⁶ MIKOLÁŠ, Z.; FOLVARČNÁ, A. *Malá a střední firma*. 1. vyd. Háj ve Slezsku: MAJ, 2002. ISBN 80-86458-02-4.

2.1.2 SWOT analýza

Představuje velmi jednoduchý nástroj pro stanovení firemní strategické situace vzhledem k vnitřním i vnějším firemním podmínkám. Podává nám informace jak o silných stránkách firmy (Strength) a slabých stránkách firmy (Weakness), tak i o možných příležitostech (Oportunities) a možných hrozbách (Threats).

Silné a slabé stránky se vztahují k vnitřní situaci firmy. Vnitřní okolí firmy představují zákazníci, dodavatelé a konkurenti. Proto si podnikatel pokládá pro jednotlivé oblasti tyto otázky:

Zákazníci: Nemění se kupní chování zákazníků? Máme provedenou segmentaci zákazníků?

Dodavatelé: Nejsme příliš závislí na jednom dodavateli? Jaké jsou cíle hlavních dodavatelů.

Konkurenti: Kdo jsou naši hlavní konkurenti? Jaké strategie používá naše konkurence?

Příležitosti a hrozby vyplývají z vnějšího prostředí, které obklopuje danou firmu. Tvoří jej především prostředí: *politické, ekonomické, legislativní, demografické, sociální, kulturní a technologické*.

U SWOT analýzy se sepíše silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby do čtyř kvadrantů a vepíše se do nich nejdůležitější faktory ovlivňující naši firmu.⁷

Tabulka 2.3: Grafické vyjádření SWOT analýzy.

Silné stránky (+)	Slabé stránky (-)
*	*
*	*
*	*
*	*
Příležitosti (+)	Hrozby (-)
*	*
*	*
*	*
*	*

Zdroj: KOZEL, R.; a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006.

⁷ KOZEL, R.; a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0966-x. str. 38–39.

2.1.3 Marketingový mix 5P

Marketingový mix je jako základ marketingu MSF orientován na pět oblastí a musí být přitom harmonický, přizpůsobivý a efektivní. Těchto pět oblastí tvoří:

Produkt, který musí uspokojovat zákaznickovy potřeby, musí být pro něj užitečný ve specifické formě očekávané u MSF. Musí mít individualizovaný charakter. Komunikace při prodeji a způsob prodeje se často stává obalem produktu (resp. s produktem se „prodává“ i firma).⁸

Cena pro její stanovení lze využít způsob *nákladový* (k nákladům se připočítává jistá přírážka) nebo způsob *dialogový*, kdy cena je utvářena dialogem mezi prodávajícím a kupujícím. Aby firma prosperovala, musí být konkurenceschopná. Konkurovat velkým podnikům cenou však pro malé firmy není možné, a proto se orientují na cenovou strategii vyšších nákladů, za něž nabízejí výrobky či služby s unikátními vlastnostmi a doprovodnými službami. Častá je rovněž strategie přizpůsobování se, kdy podnik kopíruje cenu konkurence.⁹

Distribuce představuje přesun výrobku či služby od výrobce ke spotřebiteli může probíhat buď přímo, nebo zprostředkovaně, to znamená přes marketingové prostředníky. U MSF jde většinou o přímou distribuci. Distribuce je funkčně odlišná od forem uplatňovaných ve velkých společnostech. U MSF distribuce probíhá s komunikací.¹⁰

Propagace by měla být jasná, srozumitelná a účinná. Zahrnuje reklamu, podporu prodeje i osobní prodej. Cílem je informování a přesvědčování spotřebitele.¹¹

Zákazník je doslova součástí firmy. MSF se většinou zaměřují na specializovanou činnost a musí se tedy zaměřit na určitý druh zákazníků, s nimi formálně i neformálně komunikovat, doslova srůstat.¹²

^{8,9,10,11,12}KOZEL, R.; a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-47-0966-x. str. 37–38.

2.1.4 Finanční optimalizace

Finanční optimalizace představuje soubor úkonů vedoucích k maximálnímu zhodnocení našich financí a dosažení úspor při podnikatelské činnosti. Jedná se o ideální rozdělení nákladů na provoz firmy tak, aby tok našich peněz tzv. "cash flow" byl co nejefektivnější.

Při zpracování finanční optimalizace podnikatel rozlišuje jednotlivé priority svého podnikání, které vedou ke zpracování optimalizačního plánu. Optimalizační plán obsahuje doporučení, jakým způsobem nastavit cash flow k maximálnímu zefektivnění nezbytných nákladů.

2.2 Zdroje finanční analýzy

V této kapitole se zaměřuji na zdroje finanční analýzy, kterými jsou rozvaha, výkaz zisků a ztrát a cash flow.

2.2.1 Rozvaha

Zachycuje stav majetku podniku (aktiva) a zdrojů krytí (pasiva) tohoto majetku k určitému okamžiku. Hodnota aktiv a pasiv se musí rovnat. Tento dvojí pohled na majetek se nazývá bilanční princip. Rozvaha (balance) se sestavuje minimálně 1x za rok na základě smluvních dohod (např. s věřitelem), nebo se sestavuje pro vnitropodnikové účely. Je součástí účetní závěrky podniku, viz. Příloha č. 2.

Tabulka 2.4: Základní struktura rozvahy.

AKTIVA	PASIVA
Aktiva celkem	Pasiva celkem
<ul style="list-style-type: none"> ♦ pohledávky za upsaný vlastní kapitál ♦ stálá aktiva ♦ nehmotný finanční majetek ♦ hmotný finanční majetek ♦ dlouhodobý finanční majetek 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ vlastní kapitál ♦ základní kapitál ♦ kapitálové fondy ♦ hospodářský výsledek minulých let ♦ hospodářský výsledek z běžného období
Oběžná aktiva	Cizí zdroje
<ul style="list-style-type: none"> ♦ zásoby ♦ dlouhodobé pohledávky ♦ krátkodobé pohledávky ♦ krátkodobý finanční majetek 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ rezervy ♦ dlouhodobé závazky ♦ krátkodobé závazky ♦ bankovní úvěry a výpomoci
Ostatní aktiva	Ostatní pasiva
<ul style="list-style-type: none"> ♦ dohadné účty aktivní 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ dohadné účty pasivní

Zdroj: KOVANICOVÁ, D.; KOVANIC, P. *Poklady skryté v účetnictví. Díl I, Jak porozumět účetním výkazům*. 1998.

2.2.2 Výkaz zisků a ztrát

Představuje rekapitulaci nákladů a výnosů a také výsledku hospodaření. Sestavuje se za dané účetní období pro hodnocení hospodaření, pro statistické a daňové účely. Výkaz zisků a ztrát je důležitý, protože může ukázat, že podnik sice vykazuje zisk, ale je v platební neschopnosti apod. Lze jej pojmenovat jako výsledovku.

Výnosy jsou peněžní částky, které podnik získal z prodeje svých výrobků a služeb za dané účetní období, bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich inkasu.

Náklady představují peněžní částky, které podnik v účetním období účelně vynaložil na získání výnosů, přestože k jejich skutečnému zaplacení nemuselo ve stejném období dojít.¹³ viz Příloha č. 4.

¹³GRUBLOVÁ, E.; a kol. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2004. ISBN 80-86122-75-1. str. 104-113, 238-239, 343-345.

Výnosy:

- + tržby z obchodní činnosti,
- + finanční výnosy, např. úroky, příjmy z cenných papírů,
- + mimořádné výnosy, např. náhrady škody.

Náklady:

- + na provozní činnost:
 - spotřeba materiálu,
 - služby,
 - osobní náklady,
 - daně a poplatky,
 - jiné provozní náklady,
 - odpisy, rezervy apod.
- + finanční náklady
- + mimořádné náklady

Rozdíl mezi výnosy a náklady vytváří zisk, resp. ztrátu za běžné finanční období, viz. Příloha.

Kategorie hospodářského výsledku:

$$\text{provozní výnosy} - \text{provozní náklady} = \text{provozní výsledek} \quad (2.1)$$

$$\text{finanční výnosy} - \text{finanční náklady} = \text{finanční výsledek} \quad (2.2)$$

$$\text{mimořádné výnosy} - \text{mimořádné náklady} = \text{mimořádný výsledek} \quad (2.3)$$

$$\begin{aligned} \text{provozní výsledek} &+ \text{finanční výsledek} + \text{mimořádný výsledek} \\ &= \\ &\text{hospodářský výsledek před zdaněním} \\ &- \\ &\text{daň z příjmu} \\ &= \\ &\text{hospodářský výsledek po zdanění} \end{aligned} \quad (2.4)$$

Hospodářský zisk se poté rozděluje několika způsoby:

- ✚ v první řadě se musí část zisku odvést do zákonem vytvořeného rezervního fondu,
- ✚ přiděly do ostatních fondů vytvořených podnikem,
- ✚ podíly vlastníků,
- ✚ nerozdělený zisk, který se dá v dalších letech použít například na krytí ztráty, či nákup novějších strojů či inovace podniku, viz. Příloha č. 5.

2.2.3 Cash flow

Je nejdůležitějším výkazem v podnikání malých a středních firem. Má nezastupitelný význam pro finanční řízení podniku. Vývoj jednotlivých let zjistíme z cash flow horizontálně, vertikálně jsou uvedeny jednotlivé položky výkazu.

Základní kapitál má dlouhodobý charakter, a pokud si má firma zachovat finanční zdraví, měla by firma být z 2/3 kapitálu vlastníků a 1/3 kapitálu věřitelů. Každý podnikatel by měl investovat do firmy a ne do svých potřeb,¹⁴ viz. Příloha č. 6.

¹⁴ GRUBLOVÁ, E.; a kol. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2004. ISBN 80-86122-75-1. str. 344–345

Tabulka 2.5: Struktura cash flow

P. Stav peněžních prostředků na začátku účetního období
1. Výsledek hospodaření účetního období (+,-)
2. Účetní odpisy hmotného majetku (+)
3. Změna stavu opravných položek, rezerv (+,-)
4. Změna stavu časového rozlišení a dohad. účtů (+,-)
5. Změna stavu zásob (+,-)
6. Změna stavu pohledávek (+,-)
7. Změna stavu krátkodobých závazků (bez krátkodobých úvěrů a finančních výpomocí) (+,-)
8. Zvýšení krátkodobých úvěrů a finančních výpomocí (-)
9. Snížení krátkodobých úvěrů a finančních výpomocí (-)
10. Změna stavu krátkodobých finančního majetku (+,-)
A. Čistý peněžní tok z běžné a mimořádné činnosti (1–10)
11. Nabytí dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku (-)
12. Nabytí finančních investic (-)
13. Výnosy z prodeje dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku (+)
14. Výnosy z prodeje finančních investic (+)
B. Čistý peněžní tok z investiční činnosti (11–14)
15. Změna stavu dlouhodobých závazků (bez středních a dlouhodobých úvěrů) (+,-)
16. Zvýšení střednědobých a dlouhodobých úvěrů (+)
17. Snížení střednědobých a dlouhodobých úvěrů (-)
18. Změna stavu vlastního kapitálu z vybraných operací (+,-)
C. Čistý peněžní tok z finanční činnosti (15–18)
D. Čistý peněžní tok (A+B+C)
E. Hotovost na konci roku (P+D)


Zdroj: KOVANICOVÁ, D.; KOVANIC, P. *Poklady skryté v účetnictví. Díl I, Jak porozumět účetním výkazům*. 1998.

2.3 Ukazatelé finanční analýzy

Do této kapitoly jsem zahrnula jako ukazatelé finanční analýzy hodnocení bonity podniku a holandský test cenové citlivosti. Ty jsou pro potřebu této bakalářské práce dostačující.

2.3.1 Bonita podniku

Hodnocení bonity klienta provádí banka při žádosti o úvěr. Může se jednat o standardní pojetí rychlého testu nebo o rating:

 **rychlý test:** - je vymezení kritérií:


krátkodobá likvidita = oběžná aktiva / krátkodobé závazky	> 1,5 (2.5)
podíl vlastního kapitálu = vlastní kapitál / pasiva celkem	> 0,5 (2.6)
výnosnost celkového kapitálu = zisk před zdaněním / celkový kapitál	>0,12 (2.7)
rentabilita vlastního kapitálu = zisk / vlastní kapitál	> 0,8 (2.8)
platební schopnost = pohledávky – závazky	>0 (2.9)

Ukazatele 2 a 5 se počítá pro oba dva roky. Za každý ukazatel lze získat jeden bod, čímž je možno se dostat do rozmezí 0-7 bodů. Hodnocení banky je následující:

5-7 bodů – dobrá,

2-4 body – únosná,

0-1 bod – neúnosná.¹⁵

 **rating:** - je hodnocení informací i klientovi: makroprostředí, tržní prostředí, operační prostředí, strategii firmy, personální charakteristiky, finanční výsledky i zdraví firmy a další.

¹⁵ MIKOLÁŠ, Z.; FOLVARČNÁ, A. *Malá a střední firma*. 1. vyd. Háj ve Slezsku: MAJ, 2002. ISBN 80-86458-02-4.

2.3.2 Holandský test cenové citlivosti

Test cenové citlivosti provádíme, abychom stanovili takové ceny, které jsou naši zákazníci ochotni zaplatit za naše nabízené služby. Údaje získáváme z dotazníků. Je to metoda určená především pro spotřební zboží.

Test cenové citlivosti má svůj postup opírající se o dotazník se stálým souborem 4 otázek, u kterých má být dodrženo uvedené pořadí:

- ✚ „Při jaké ceně Vám bude výrobek či služba připadat jako levný?“
- ✚ „Při jaké ceně Vám bude výrobek či služba připadat jako drahý?“
- ✚ „Při jaké ceně Vám bude výrobek či služba připadat tak drahý, že si jej v žádném případě nekoupíte?“
- ✚ „Při jaké ceně Vám bude výrobek či služba připadat tak levný, že budete pochybovat o jeho kvalitě?“¹⁶

V teoreticko – metodologické části jsem se zabývala základními pojmy, které přímo souvisejí s podnikáním a osobou podnikatele. Důležitou roli zde hraje pojem podnikatelský záměr, kterým tato bakalářská práce je. Pozornost jsem věnovala především metodám a technikám, které jsou potřebné při analýzách podnikatelského prostředí a podniku samotného. Jsou zde popsány zdroje finanční analýzy, ze kterých dále vychází ukazatele finanční analýzy. Dále budu své poznatky z teoreticko – metodologické části využívat v aplikační části.

¹⁶ KOZEL, R.; a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0966-X. str. 215–216.

3 Aplikační část

Cílem této kapitoly je aplikace a rozvinutí poznatků z teoreticko – metodologické části. Je zde obsažen harmonogram investičních činností. Zabývám se zde finanční stránkou projektu. Důležitou součástí aplikační části projektu je realizační resumé, kde se detailně seznámíme se společností Hotel U Lyžařky a problematikou jejího provozu.

3.1 Technicko – ekonomická studie

Technicko – ekonomická studie obsahuje analýzu podnikatelského prostředí. Jsou zde také popsány okolnosti vzniku investičního záměru a finanční stránka projektu.

3.1.1 Obchodní prostředí ČR

„Po transformaci organizační struktury hospodářství a institucionálního rámce v devadesátých letech se současný stav podnikatelského prostředí v České republice zcela blíží stabilizovanému uspořádání. V současnosti je již plně srovnatelný s úrovní, běžnou v ostatních zemích Evropské unie (EU), s níž od 1. května 2004 sdílí ČR společný vnitřní trh. Úspěšně se rozvinuly jak živnostenské podnikání, tak podnikání velkých společností. V České republice je v zásadě možné podnikat jako fyzická osoba – podnikatel – nebo jako uměle vytvořený subjekt – právnická osoba. K podnikání jako fyzická osoba postačuje získat povolení k podnikání neboli živnostenský list. Druhy právnických osob jsou obdobné jako ve většině evropských zemí: akciová společnost, společnost s ručením omezeným, veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, družstvo, sdružení. Pravidla a podmínky pro jejich fungování jsou rovněž odvozeny od pravidel běžných ve většině států EU.“¹⁷ Nyní se zaměřím na některé makroekonomické údaje ČR:

¹⁷ Portál EU. [online]. [cit. 15. 12. 2009]. Dostupné na [www: < www.eu2009 >](http://www.eu2009)

Hrubý domácí produkt (HDP) představuje klíčový ukazatel vývoje ekonomiky. Jde o souhrn hodnot přidaných zpracováním ve všech odvětvích v činnostech považovaných v systému národního účetnictví za produkt. Aby byl vyloučen vliv změn cen, je vyjádřen ve stálých cenách (průměrné ceny roku 2000). Ve 3. čtvrtletí roku 2009 došlo k meziročnímu poklesu o 4,1%.¹⁸

Index spotřebitelských cen měří vývoj celkové cenové hladiny. Sleduje se na spotřebních koších založených na souboru vybraných druhů zboží a služeb placených obyvatelstvem. Za cenové reprezentanty byly vybrány takové výrobky a služby, které se významně podílejí na výdajích obyvatelstva a svým rozsahem pokrývají celou sféru spotřeby. Váhy ve spotřebních koších byly pro výpočet indexů spotřebitelských cen (životních nákladů) stanoveny na základě struktury výdajů domácností podle výsledků statistiky rodinných účtů v roce 2005. V listopadu 2009 došlo k meziročnímu růstu o 0,5%.¹⁹

Inflace je definována jako růst cenové hladiny, tj. charakterizuje míru znehodnocování měny v přesně vymezeném časovém období. Míra inflace je měřena pomocí přírůstků indexu spotřebitelských cen. V listopadu 2009 došlo k meziročnímu růstu míry inflace o 1,3%.²⁰

Stavební výroba zahrnuje stavební práce prováděné podniky s převažující stavební činností. Zařazujeme sem podniky s 20 a více zaměstnanci, o kterých údaje zjišťujeme z výkazů a podniky do 19 zaměstnanců včetně, za které se provádí odhad stavebních prací. Hodnota stavebních prací je přepočtena do stálých cen. V říjnu 2009 došlo k nepatrnému meziročnímu růstu stavebních prací o 0,1%.²¹

Průměrná měsíční nominální mzda jednoho zaměstnance zahrnuje všechny pracovní příjmy (základní mzdy, osobní příplatky a ohodnocení, prémie a odměny, podíly na hospodářských výsledcích a náhrady mzdy), které byly zúčtovány zaměstnancům evidenčního počtu podle příslušných platových a mzdových předpisů. Tato mzda je počítána za celé národní hospodářství, zahrnuje tedy údaje za všechny zaměstnance. Uvádí se na přepočtené počty zaměstnanců. Ve 3. čtvrtletí roku 2009 došlo k jejímu meziročnímu růstu o 4,8%.²²

^{18,22} Portál Businessinfo. [online]. [cit. 15. 12. 2009]. Dostupné na www: < www.businessinfo.cz >

^{19,20,21} Portál Českého statistického úřadu. [online]. [cit. 15. 12. 2009]. Dostupné na www: < www.czso.cz >

3.1.2 Finance

Investiční záměr vznikl v průběhu roku 2008, kdy se budoucí společníci sl. Adamíková Eliška, p. Adamík Karel jako společník firmy AEK spol. s.r.o. a p. Schejbal Jan začali zajímat o koupi rozestavěné budovy (hrubé stavby) hotelu. V bezprostřední blízkosti tohoto hotelu se nachází restaurace Vyhlídka, která je ve vlastnictví právě p. Schejbala. V roce 2009 po dořešení právní subjektivity firmy a vztahů mezi společníky uzavřením společenské smlouvy byla koupě hotelu realizována a to v hodnotě 7 000,-tis Kč. V této ceně jsou zahrnuty tyto položky: vlastní stavba -5 000,-tis Kč, inženýrské sítě (přípojky) - 1 500,-tis Kč a pozemek - 500,-tis Kč. Tyto investice byly uhrazeny z vlastních prostředků firmy AEK spol. s.r.o. a mají charakter dlouhodobého závazku společnosti Hotel u Lyžařky vůči svému společníkovi, společnosti AEK spol. s r.o. bez nároku na úhradu minimálně po dobu splácení úvěru. Po uhrazení úvěru rozhodne valná hromada, zda bude zvýšen základní kapitál společnosti či zda budou závazky ke společníkovi - firmě AEK spol. s r.o. postupně umořovány. K ultimu I.čtvrtletí 2009 činí investice z vlastních zdrojů celkem 7.000 tis. Kč.

Dokončení výstavby hotelu, zařízení interiéru, technologické vybavení a další investice související se zahájením provozu představují cca 18.000 tis. Kč, zdrojem financování je předpokládán bankovní střednědobý úvěr.

Hodnota celkových investičních nákladů projektu představuje 25 mil. Kč.

Hotel U Lyžařky spol. s r.o. žádá o úvěr ve výši 18 mil. Kč.

Hodnota vlastních zdrojů vložených do realizace projektu činí 7 mil. Kč.

Návrh časového harmonogramu

zahájení stavby -	1.8. 2010
dokončení stavební části – HSV -	01/ 2011
dokončení stavební části	05/ 2011
přípravný provoz – poslední dekáda -	06/ 2011
kolaudace hotelu – konec -	06/ 2011
zahájení plného provozu -	07/ 2011

Rozhodnutí o stavebním povolení nestanovuje povinnost zkušebního provozu, není podmínkou kolaudačního řízení. Vydáním kolaudačního rozhodnutí bude hotelový komplex způsobilý k plnému provozu. Zahájení se předpokládá od 1. července 2011.

Harmonogram investičních činností

Dosud proinvestováno z vlastních zdrojů:	7.000,- tis. Kč
z toho: stavby (vodovodní, kanalizační, el. přípojky)	1.500,- tis. Kč
vlastní stavba budovy	5.000,- tis. Kč
pozemek	500,- tis. Kč

Zahájení dostavby hotelu je plánováno 1. srpna 2010. Společnost Hotel U lyžařky spol. s r.o. má smluvně ujednáno se svým Generálním dodavatelem společností Lesostavby a.s, že tento bude do doby získání úvěru financovat výstavbu z vlastních provozních prostředků.

únor 2011 – předpokládané první čerpání úvěru ve výši	8.000,- tis. Kč
použití: první dílčí úhrada dodavateli Lesostavby a.s.	
červen 2011 – další čerpání úvěru ve výši	10.000,- tis. Kč
použití: doplatek stavební části budovy	cca 720,- tis. Kč
subdodávky – technologické vybavení, zařízení pokojů (inventář),	
zabezpečovací zařízení	7.000,- tis. Kč
výpočetní a telekomunikační technika	400,- tis. Kč
osobní dodávkový automobil	1.100,- tis. Kč
DDHM – nádobí, sklo, ubrusy, záclony, příkrývky, ložní prádlo aj.	500,- tis. Kč
červen 2011 – dokončení stavby včetně vybavení interiéru a přípravného provozu,	
z úvěru budou nakoupeny vstupní zásoby	280,- tis. Kč
červenec 2011 – zahájení provozu	

3.1.3 Test cenové citlivosti

Abych mohla stanovit ceny, které budou zákazníci ochotni zaplatit za mé služby, provedu zde testy cenových citlivostí, a to test pro stanovení ceny za jedno lůžko a test stanovení ceny za jídlo – menu. Vybrala jsem si vzorek 100 potencionálních zákazníků, kterým jsem nabídla různé cenové relace, které jsou pro podnik výhodné. Na základě vyhodnocení daných odpovědí jsem pak stanovila ceny za jedno lůžko a jídlo – menu.

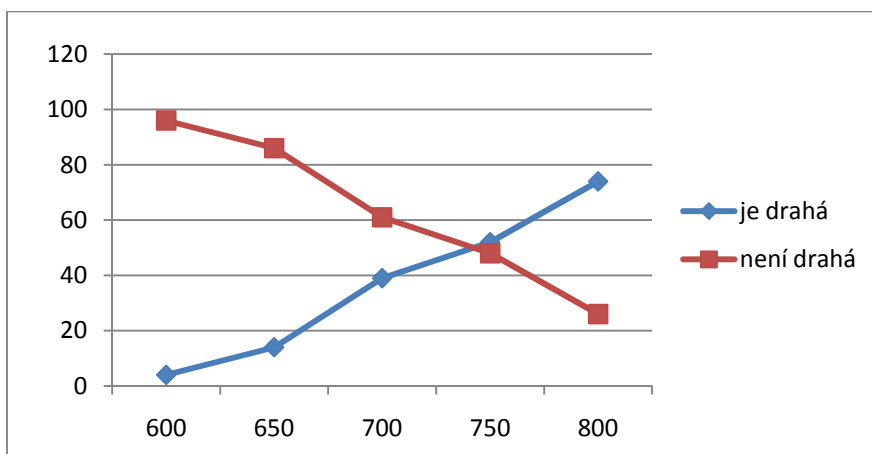
Test cenové citlivosti 1: stanovení ceny za jedno lůžko

Tabulka 3.1: Stanovení ceny za jedno lůžko

Cena za jedno lůžko (Kč)	Podíl odpovědí ano, je drahá (%)	Podíl odpovědí ne, není drahá (%)
600	4	96
650	14	86
700	39	61
750	52	48
800	74	26

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 3.1: Stanovení ceny za jedno lůžko.



Zdroj: Vlastní zpracování

Rovnovážná cena se pohybuje někde na úrovni 745 Kč za jedno lůžko. Tato cena je pro 50 % dotazovaných příliš vysoká, což pro nás znamená, že pokud stanovíme prodejní cenu vyšší, než vyplynulo z testu, pak bude jedno lůžko drahé pro větší polovinu potenciálních zákazníků.

Vybrali jsme proto cenu 650 Kč, která je přijatelná pro 86% našich potenciálních zákazníků, a taky dostatečná pro naše podnikání. Pouze 14% respondentů bylo s touto cenou nespokojeno.

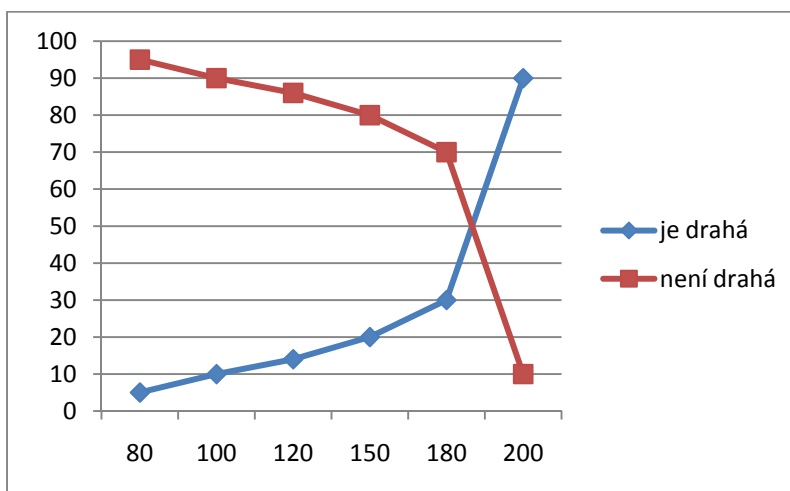
Test cenové citlivosti 2: stanovení ceny za jídlo - menu

Tabulka 3.2: Stanovení ceny za jídlo – menu.

Cena za jedno jídlo (Kč)	Podíl odpovědí ano, je drahá (%)	Podíl odpovědí ne, není drahá (%)
80	5	95
100	10	90
120	14	86
150	20	80
180	30	70
200	90	10

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 3.2: Stanovení ceny za jídlo – menu.



Zdroj: Vlastní zpracování

Rovnovážná cena se pohybuje někde na úrovni 188 Kč za jedno jídlo - menu. Tato cena je pro 50 % dotazovaných příliš vysoká, což pro nás znamená, že pokud stanovíme prodejní cenu vyšší, než vyplynulo z testu, pak bude cena jednoho jídla - menu drahá pro větší polovinu potenciálních zákazníků.

Vybrali jsme proto cenu 120 Kč za oběd, která je přijatelná pro 86% našich potenciálních zákazníků a taky dostatečná pro naše podnikání. Pouze 14% respondentů bylo s touto cenou nespokojeno. A protože nespokojenost s cenou 150 Kč je pouze 20% ze všech respondentů, vybrali jsme tuto cenu jako cenu za večeři, která bude mít o jeden chod více než oběd.

3.1.4 Kalkulace tržeb a nákladů

V této kapitole se podrobně věnuji kalkulacím tržeb a nákladů. Jednotlivé kalkulace jsou rozděleny na různé sekce – hotel, restaurace, nepravidelné akce, personál apod.

Rozbor příjmů (struktura a kalkulace)

Rozbory příjmů za jednotlivé sekce představují zprůměrované roční hodnoty s ohledem na to, že Hotel U Lyžařky bude využíván i mimo hlavní sezónu – předběžně dojednané akce a soustředění pro sportovní kluby a školy.

HOTEL

cena za jedno lůžko	650,-
počet lůžek	55
provozní dny v roce	360
průměrná vytíženost	53%
 Roční tržby v tis. Kč	 6.821,-

Propočítala jsem předpokládané roční tržby, které by mělo vynést samotné provozování hotelu. V další části provedu propočet předpokládaných tržeb v restauraci.

RESTAURACE

hoteloví hosté:

průměrná útrata za oběd (Kč/os/den)	120,-
průměrná útrata za večeři (Kč/os/den)	150,-
počet lůžek	55
průměrná vytiženost	50%
provozní dny v roce	360
průměrná marže (rabat)	49%

Roční tržby v tis. Kč 2.673,-

vytižení zbylých míst běžnými zákazníky:

počet míst	14
počet obrátek	2-3
průměrná útrata za oběd (Kč/os/den)	120,-
průměrná útrata za večeři (Kč/os/den)	150,-
provozní dny v roce	360
průměrná marže (rabat)	49%

Roční tržby v tis. Kč 3.402,-

Z provozu hotelu a restaurace by příjmy měly tvořit 12.896 tis. Kč. To ale nebudou jediné příjmy, kterých bude dosahováno. Na celkové výši příjmů se budou také podílet i nepravidelné akce podniku v podobě svateb, promocií, koncertů, sportovců apod.

NEPRAVIDELNÉ AKCE – vycházejí ze znalosti regionálního trhu, představují minimální pokrytí již dnešních objednávek

svatby (tis. Kč/rok)	280,-
zahraniční turisté + lovci (tis. Kč/rok)	350,-
promoce (tis. Kč/rok)	40,-
koncerty (tis. Kč/rok)	190,-
sportovci (tis. Kč/rok)	500,-
průměrná marže	49%

Roční tržby v tis. Kč	1.370,-
Roční tržby z restauračních provozů celkem v tis. Kč	7.445,- marže 3.648,-

Na základě výše uvedených údajů byly propočteny příjmy z provozu hotelu, restaurace a nepravidelných akcí pořádaných v hotelu. Celkové roční tržby z restauračních provozů by měly činit 7.445 tis. Kč. Celkové roční příjmy z provozu hotelu a restauračních zařízení by měly dosáhnout částky 14.266 tis. Kč, marže by měla činit 3.648 tis. Kč.

Rozbor výdajů (struktura a kalkulace)

Nyní se věnuji propočtu výše předpokládaných výdajů. V první řadě jde o personální obsazení a strukturu mzdových nákladů. Dále je pak pozornost zaměřena na osobní náklady, materiálové a ostatní náklady.

Personální obsazení a struktura mzdových nákladů:

recepční		15.000,00 Kč	2 směny
kuchyň:	hlavní kuchař	20.000,00 Kč	2 směny
	kuchař	16.000,00 Kč	2 směny
	pomocná síla	9.000,00 Kč	2 směny
restaurace:	číšník	15.000,00 Kč	2 směny
	číšník	13.000,00 Kč	2 směny
	pomocný číšník	11.000,00 Kč	2 směny
ostatní:	údržba + topič	14.000,00 Kč	1 směna
	pradlena	9.000,00 Kč	1 směna
	pokojská	10.000,00 Kč	1 směna
	zásobovač + řidič	15.000,00 Kč	1 směna
	ředitel	25.000,00 Kč	1 směna

Osobní náklady jsou tvořeny hrubými mzdami, sociálním a zdravotním pojištěním. Výše zdravotního pojištění placeného zaměstnavatelem tvoří 9 % z hrubé mzdy zaměstnance a sociální pojištění platí zaměstnavatel ve výši 25 % z hrubé mzdy zaměstnance.

Výdaje v tis. Kč/rok

osobní náklady:

hrubé mzdy	3.252,-
sociální a zdravotní pojištění	1.106,-
mzdové náklady celkem	4.358,-

Výše celkových výdajů je také ovlivněna materiálovými náklady, které tvoří zejména vodné, elektřina, telefon a spoje, a také spotřební materiál. Nelze opomenout i náklady zahrnované do kategorie optání náklady.

materiálové náklady:

vodné	48,-
elektřina	360,-
telefon a spoje	84,-
materiál spotřební (prací a čistící prostředky, prádlo, mýdlo, toaletní papír apod.)	120,-
materiálové náklady celkem	612,-

ostatní náklady:

cestovné	120,-
pojištění budovy a provozu	100,-
daně a poplatky	40,-
zimní údržba komunikace	50,-
opravy a údržba	150,-
otop	240,-
ostatní náklady celkem	700,-

Náklady celkem	1.312,-
----------------	---------

Finanční nákladové úroky viz. tabulka č. 3.3: Čerpání a splácení úvěru.

Poznámka: kalkulace vyjadřuje minimální předpokládané příjmy při standardních až maximálních nákladech.

Na základě kalkulací tržeb a nákladů byla zpracována bonita podniku.

3.1.5 Bonita podniku

1. Krátkodobá likvidita (0 bod)

$$OA/krát.závazky > 1,5$$

$$1\,415\,000/0 = 0$$

Krátkodobá likvidita představuje schopnost podniku uhradit své závazky. Podnik nedosahuje v prvním roce požadované likvidity, proto obdržel 0 bodů.

2. Podíl vlastního kapitálu (0 body)

$$VK/Pasiva > 0,5$$

$$1. \text{ rok: } -1\,488\,000/23\,512\,000 = -0,063$$

$$2. \text{ rok: } -1\,143\,000/19\,720\,000 = -0,058$$

Podíl vlastního kapitálu je v tomto testu počítán pro první 2 roky činnosti podniku. V prvních dvou letech nedosahujeme požadovaných hodnot.

3. Výnosnost celkového kapitálu (zisk před zdaněním), (0 bod)

$$Zisk/celkový kapitál > 0,12$$

$$-1\,688\,000/23\,512\,000 = -0,072$$

Ukazatel výnosnosti celkového kapitálu nám říká, jaký je podíl zisku před zdaněním podniku na celkovém kapitálu podniku. I zde podnik v prvním roce obdržel 0 bodů.

4. Rentabilita VK (zisk po zdanění), (1 bod)

$$Zisk/VK > 0,8$$

$$-1\,688\,000/-1\,488\,000 = 1,13$$

Rentabilita vlastního kapitálu ukazuje, jaký je podíl zisku po zdanění na vlastním kapitálu podniku. Rentabilita podniku je již v prvním roce provozu dobrá. Podnik získal 1 bod.

5. Platební schopnost (0 body)

$$\text{Pohledávky} - \text{Závazky} > 0$$

$$1. \text{ rok: } 0 - 7\,000 = -7\,000$$

$$2. \text{ rok: } 0 - 7\,363 = -7\,363$$

Platební schopnost je počítána také pro první 2 roky. Jde o rozdíl mezi pohledávkami a závazkami podniku. Podnik dosáhl 0 bodů.

Podnik získal 1 bod, bonita podniku v prvních dvou letech je neúnosná, avšak pokud se podaří projekt dobře rozjet, následující roky bude bonita podniku únosná až dobrá.

Poznatky z praxe

Index tržeb > Index Mezd (1 bod)

$$6\,446\,000 > 2\,179\,000$$

Index tržeb > Index přímých daní (1 bod)

$$6\,446\,000 > 10\,000$$

$i(\text{placené úroky} + \text{penále}) < (\text{zisk po zdanění})$ (0 body)

$$0,06 \times 790\,000; - 1\,688\,000$$

$$47\,400 > - 1\,688\,000$$

Placené úroky/CK < Zisk po zdanění/CK (0 body)

$$790\,000/25\,000\,000 > - 1\,688\,000/25\,000\,000$$

$$0,032 > - 0,068$$

$A > B < 3C > 6D$ (0 body)

$$- 1488\,000 < 7\,000\,000 > 2\,745\,000 > 0$$

Legenda: A=vlastní zdroje

B=dlouhodobé cizí zdroje

C=zisk po zdanění + rezervy + odpisy

D=roční splátka úvěru

Podnik získal 2 body.

V sekci finance jsem se zabývala vysvětlením vzniku tohoto investičního záměru. Nastínila jsem návrh časového harmonogramu (zahájení stavby a samotné zahájení plného provozu). Důležitou součástí této sekce tvoří harmonogram investičních činností a to především seznámení se s hodnotou celkových investičních nákladů a hodnotou, kterou budeme žádat od investora. Sestavila jsem zde a propočítala kalkulace předpokládaných příjmů a výdajů, ze kterých pak vychází test bonity podniku. V něm jsme dosáhli 1 bodu, což vypovídá o tom, že v prvních letech bude naše podnikání neúnosné, avšak pokud dojde k dobrému rozjetí projektu, stane se naše podnikatelská činnost únosná až dobrá.

3.2 Realizační resumé

Kapitola realizační resumé obsahuje základní charakteristiku firmy a popis hlavních cílů, kterých chce firma dosáhnout.

3.2.1 Podnik a podnikatelské prostředí

Hotel U Lyžařky spol. s r.o., se sídlem Jeseník, Strmá 23, vznikl uzavřením společenské smlouvy mezi třemi společníky slečnou Adamíkovou, společností AEK spol. s r.o. zastoupenou panem Adamíkem, a panem Šejbalem dne 15. září 2008 a byla zapsána do obchodního rejstříku Okresního soudu v Ostravě, dnem 25. ledna 2009 (viz. Výpis z Obchodního rejstříku ze dne 2. března 2009 a společenská smlouva v Příloze).

Předmětem podnikání jsou ubytovací služby v ubytovacím zařízení a provozování hostinských činností v těchto zařízeních.

Společnost byla založena za účelem vybudování hotelového komplexu vysokého standardu a jeho provozování v přírodně zajímavé, turisty a sportovci hojně navštěvované oblasti Jeseníků. Nedostatek ubytovacích kapacit s vyšším standardem služeb v regionu se již nyní projevuje potřebou dalších zařízení s těmito parametry. Předpokládaný rozvoj turistického ruchu v regionu, stoupající význam města Jeseník jejich potřebu ještě vyhrotí. Filosofie podnikatelského záměru vychází z dobré znalosti ekonomických a investičních podmínek regionu a praktických zkušeností společníků.

Rozsah nabízených služeb

Podnikatelským záměrem ekonomických subjektů je výstavba hotelového (přesná kategorizace bude provedena dle skutečného zařízení) komplexu vybaveného lůžkovou částí, restaurací, barem, sálem, rehabilitačním zařízením, dobře vybavenou posilovnou s tělocvičnou sloužící jak turistům, tak aktivním sportovcům.

1. Hotelové služby

Ubytovací kapacita lůžkové části předpokládá 55 míst a to v jedno až čtyřlůžkových pokojích a dále v jednom až dvou nadstandardně vybavených apartmánech. Hotelové služby bude nepřetržitě zajišťovat recepce, v níž je uvažováno i se směnárnou a samozřejmě telefonickým, faxovým a internetovým spojením pro hotelové hosty. Kapacita lůžkové části vychází z podmínek v regionu a z již dnes požadovaných ubytovacích kapacit. Kapacita odpovídá kapacitě zájezdového autobusu (zahraniční zájezdy) s rezervou pro další klienty. Hotelovým hostům bude k dispozici restaurace podávající hotová jídla i minutky a veškeré druhy nápojů. V nočních hodinách bude v provozu bar. Dále bude k dispozici terasa s posezením.

2. Doplnkové služby

Dovybavení hotelu tvoří zejména rehabilitační zařízení, kde budou k dispozici perličkové koupele. Součástí tohoto zařízení je i sauna. Rehabilitační zařízení slouží dnes ke stále žádanějším službám, patřících k aktivnímu i pasivnímu odpočinku turistů a sportovců. Součástí hotelu je i dobře vybavená posilovna s tělocvičnou, které by měly sloužit sportovcům či sportovně založeným klientům a zájezdům. Počítá se i se soustředěním reprezentačních družstev a sportovních klubů se zaměřením na cyklistiku a lyžování.

Dalším prvkem dovybavenosti je sál. Ten bude využíván k tradičním zábavám či diskotékám a hostinám, uzavřeným společnostem apod.

Součástí podnikatelského záměru je rovněž zakoupení dodávkového 9-ti místného automobilu pro rozvoz hotelových hostů za sportovními, společenskými či relaxačními aktivitami.

Potřebná parkovací kapacita související s příjezdem je již dnes vystavěna v kapacitě cca 30 vozů.

Popis podnikatelského prostředí

1. Umístění hotelu a vývoj odvětví

Hrubá stavba budoucího ubytovacího zařízení Hotel U Lyžařky je situována nedaleko města Jeseník (z centra města dosažitelný chůzí) v úpatí blízkého hřebenu a svým dostatečným převýšením nad městem umožňuje návštěvníkům jeden z nejhezčích pohledů na pohoří Jeseníky (včetně výhledu na horu Praděd), viz. Příloha č. 1. Do místa předpokládané

výstavby je možno po nové komunikaci (udržovaná i v zimě) dojet automobilem. Parkovací prostory jsou zajištěny pro cca 30 vozidel. Z místa hotelu je možno bezprostředně navázat na turistické trasy v oblasti Jeseníků či v zimě využít nedaleké dobré lyžařské terény a lyžařské stopy vedoucí v bezprostřední blízkosti hotelu směrem na Rejvíz. V rámci nově vzniklého euroregionu Nisa se počítá během dvou let s vybudováním cyklostezek a stezek pro provozování inline bruslení v celkové délce přesahující 100km vedoucích z hor až k jezerům na Polském území a vybudováním aquacentra v Jeseníku.

Podnikatelský záměr se opírá o velmi dobrou pověst restaurace Vyhlídka (jejímž majitelem je jeden ze společníků, p. Schejbal) s kapacitou cca 30 míst, která se nachází v bezprostřední blízkosti místa předpokládané výstavby hotelu a dále o perspektivu vývoje turistického ruchu v uvedené oblasti. Již z činnosti restaurace, která byla původně určena pro občerstvení kolem jdoucích turistů, vyvstává celoroční potřeba ubytovacích kapacit a již současné požadavky skýtají reálný předpoklad pro dobré vytížení hotelové kapacity. Objem turistického ruchu v oblasti Jeseníků stoupá, neboť konkurenční Beskydy jsou již nasyceny a Jeseníky poskytují turistům dosud relativně neporušenou přírodu. Proto se předpokládá v následujících letech rozvoj turistického ruchu. Návštěvníky tvoří zejména ostravští, polští a němečtí turisté, se kterými jsou již nyní prostřednictvím zahraničních i místních cestovních kanceláří navázány trvalé styky.

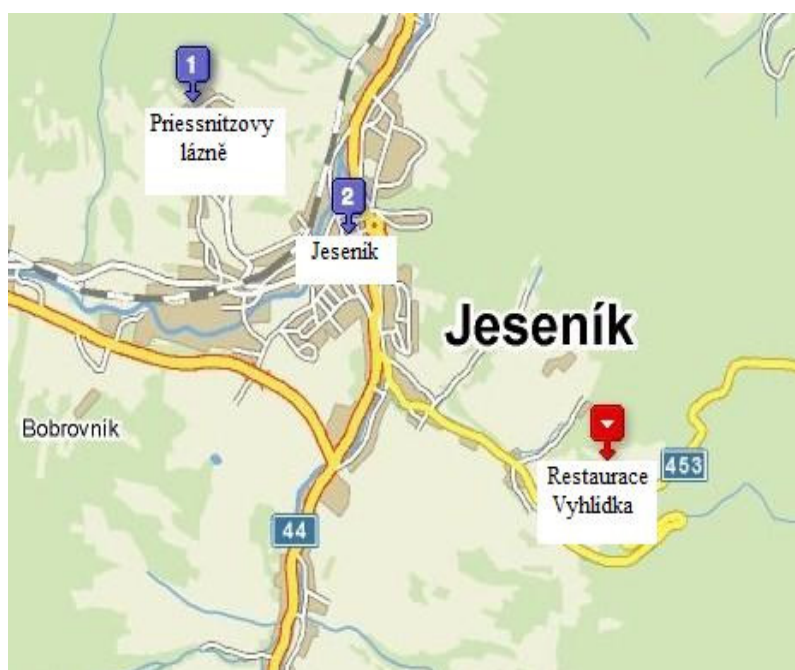
2. Segmentace trhu

Předpokládanou zákaznickou skupinu tvoří střední a vyšší vrstva českých turistů, zahraniční návštěvníci a sportovci. Ekonomickou sílu zájmové zákaznické skupiny respektují kalkulované ceny poskytnutých služeb.

3. Konkurence

V celé oblasti města Jeseníku a jeho okolí se nenachází žádný hotel s obdobnou výhlídkou. Ubytovací kapacity konkurenčních hotelů jsou vytíženy a nesplňují předpoklady současné kvality ubytovacích služeb a hlavně jejich komplexnost. V blízkém okolí místa výstavby se nenachází žádný hotel, který by nabízel podobný rozsah služeb. S lázněmi, které se v tomto regionu nachází, se bude hotel svým zaměřením doplňovat (hosté budou využívat lázeňské procedury).

Obrázek 3.1: Mapa s monitoringem.



Zdroj: Portál Mapy. [online]. Dostupné na [www: < www.mapy.cz >](http://www.mapy.cz)

4. Marketing

Marketing firmy vychází ze znalosti prostředí i poptávky v regionu a jejich rozvoje se zaměřením na předpokládaný růst turistického ruchu v oblasti Jeseníků. Jeho součástí je i prezentované odbytové zajištění, rámcové dohody s cestovními kancelářemi a přiložené reference významných regionálních podnikatelských subjektů a místní samosprávy. Náklady na propagaci jsou zahrnuty ve finančním projektu. O dobrém jménu firmy bezesporu svědčí i ochota generálního dodavatele Lesostavby a.s. zahájit stavbu v plánovaném termínu a financovat ji z vlastních provozních prostředků do doby, než investor získá úvěrové zdroje.

Dodavatelské i předběžné odbytové smlouvy jsou uzavírány již mezi firmou Hotel U Lyžařky spol. s r.o. a příslušnými obchodními partnery.

K propagaci hotelu budou vytvořeny odbornou firmou interaktivní webové stránky prezentované na našich i zahraničních vyhledávacích (seznam, Google).

3.2.2 Organizační struktura

Ekonomicky spjaté subjekt

1. AEK spol. s r.o. – společník p. Karel Adamík. Společnost se zabývá investorskou, projektovou a stavební činností, působí od poloviny roku 2000. Za toto období dosáhla přes 120 mil. Kč obratu, 13mil. Kč hrubého zisku a vytvořila si solidní majetkovou základnu – odpisy DHM v roce 2008 činily 597 tis. Kč. Na rok 2009 má firma uzavřené zakázky z výběrových řízení v hodnotě 20 mil. Kč obratu. AEK spol. s r.o. zakoupila hrubou stavbu objektu hotelu a zároveň provádí stavební dozor nad výstavbou hotelu. Finanční situace firmy je velmi dobrá, o čemž svědčí nezanedbatelné obraty na běžném účtu. V případě nepředpokládaných problémů Hotelu U Lyžařky spol. s r.o. po dobu úvěrového vztahu je firma AEK spol. s r.o. schopna a ochotna činnost Hotelu U Lyžařky spol. s r.o. podpořit a podílet se na úhradě úvěrového závazku.
2. Jan Šejbal – podniká v oboru "ubytovací služby včetně hostinských činností" od roku 1997 jako fyzická osoba. Od prosince 1999 provozuje restauraci Vyhlídka v Jeseníku, na jejíž jméno a tradici navazuje Hotel U Lyžařky. Restaurace v loňském roce dosáhla téměř 3,5 mil. Kč obratu při 47% rabatu a 368 tis. Kč hrubého zisku. Odpisy činily 226 tis. Kč. V letošním roce počítá s 4,5 mil. Kč obratem, HV za rok 2008 před zdaněním předpokládá 401 tis. Kč. I ze strany tohoto subjektu je maximální podpora předpokládaného projektu.
3. Eliška Adamíková - mimo studia se již několik let věnuje vrcholovému sportu - běžeckému lyžování. Během aktivní kariéry získala zkušenosti z tréninkových soustředění a závodů pořádaných u nás, ale zejména v zahraničí (Slovensko, Rakousko, Itálie, Švédsko, Finsko, Německo) s provozní problematikou podobně koncipovaných komplexních sportovních center hotelového typu, a tyto zkušenosti by ráda uplatnila v budoucnu při řízení hotelu a utváření koncepce sportovních aktivit pro hotelové hosty. Rovněž známosti a přátelství během aktivní činnosti získané, budou využity při sjednávání tréninkových kempů sportovních skupin a oddílů v hotelu a zajištění sportovní klientely.

Provozní problematika

1. Management a personál firmy

Vedoucí místa budou zastávat členové rodiny pana Šejbala se zkušenostmi s provozováním podobných zařízení. V restauraci Vyhlička jsou již dnes ověřováni kandidáti na rozhodující pozice – šéfkuchař, vrchní číšník.

Vzhledem k vyšší míře nezaměstnanosti v regionu a špatnému stavu konkurenčních podniků lze očekávat, že získání pracovníků na další pozice nebude do zahájení provozu zásadní problém.

Společník pan Šejbal bude zastávat pozici ředitele hotelu, ostatní společníci nebudou zde zatím zaměstnáni, ale budou se podílet na "public relation".

Další pracovní pozice představují 18 pracovníků. Struktura personálního obsazení je uvedena v části kalkulace tržeb a nákladů.

2. Dodavatelské zajištění

Smluvní zajištění rozhodujících dodávek surovin zabezpečuje společník pan Šejbal prostřednictvím subjektů provozovaných známými a kamarády:

- ✚ maso, masné uzenářské výrobky – firma Zeman Jeseník,
- ✚ zelenina – Velkoobchod BAPA s r.o.

Obě tyto firmy obsazují významné místo na regionálním trhu s uvedenými komoditami, jejich roční obrát činí téměř 40 mil. Kč.

Další dodávky:

- ✚ ryby a mražené výrobky - přímé dodávky z rybářských podniků a firma Everest s r.o.,
- ✚ ostatní potravinářské výrobky – běžná síť velkoobchodních skladů,
- ✚ zvěřina - místní myslivecké sdružení, nájemci honebních ploch.

3. prostory a vybavení

Technologické vybavení kuchyně a ostatních provozních prostorů je řešeno v části finance – harmonogram investičních činností. Veškeré zařízení hotelu včetně provozních místností a zázemí bude dokončeno v květnu 2011.

3.2.3 Financování

Tento podnikatelský záměr je vypracováván pro získání investora v podobě získání střednědobého úvěru od úvěrující banky na realizaci dostavby hotelového zařízení. Zaměřila jsem se na úvěry dvou bank, se kterými mám buď osobně, nebo prostřednictvím svých společníků zkušenosti. Jedná se o Komerční banku, a.s. a Českomoravskou záruční a rozvojovou banku, a.s.

Komerční banka

U komerční banky jsem se zaměřila na Profi úvěr. Jedná se o krátkodobý úvěr (se splatností do jednoho roku) či střednědobý úvěr (se splatností do pěti let).

Profi úvěr lze použít k financování:

- ✚ oběžných prostředků, tedy zásob a krátkodobých pohledávek z obchodního styku do lhůty splatnosti,
- ✚ hmotného investičního majetku kromě nákupu výpočetní techniky a softwaru; výjimkou je nákup komplexního vybavení pracoviště, jehož součástí je i výpočetní technika; k financování těchto potřeb nelze využít revolvingový úvěr,
- ✚ provozních potřeb (například financování nákladů na opravy a údržbu); k financování těchto potřeb nelze využít revolvingový úvěr.

Profi úvěr se splácí postupně měsíčními splátkami, a to od měsíce, který následuje po vyčerpání úvěru. Výjimkou je revolvingový úvěr, který se splácí jednorázově k datu splatnosti úvěru, přičemž každou splátkou provedenou do termínu splatnosti se zvyšuje nečerpaná část úvěru. Úroky z vyčerpané částky se hradí měsíčně. Profi úvěr lze čerpat jednorázově či postupně.

U Profi úvěru se používá pohyblivá úroková sazba vázaná na RS KB v Kč. Cena Profi úvěru se řídí Sazebníkem Komerční banky. Tento typ úvěru se poskytuje výhradně v Kč.²³

Českomoravská záruční a rozvojová banka

U Českomoravské záruční a rozvojové banky jsem se zaměřila na úvěry z programů poskytující podporu pro malé a střední podnikatele. Ze čtyř nabízených programů jsem vybrala program PROGRES.

Tento program, který umožňuje získání podřízeného úvěru, je zaměřen na podporu investičně zaměřených rozvojových projektů zejména v průmyslu a stavebnictví. Maximální výše úvěru je omezena na 20 mil. Kč, pevná úroková sazba činí na 3 % p.a. Doba splatnosti úvěru je až 9 let s možností odkladu splátek jistiny úvěru až o 3 roky. Úvěr může být poskytnut až do 75 % částky investice. Zbývající prostředky si musí zajistit podnikatel formou dalšího bankovního úvěru, leasingu či vlastních prostředků. V závislosti na rizikovosti financování je k úvěru vyžadováno zajištění.²⁴

Konečný výběr banky bude proveden po individuálním setkání se zástupci jednotlivých bank a po projednání jednotlivých podmínek získání a následného splácení úvěru. Zatím se spíše přikláníme ke spolupráci s Komerční bankou, a.s., která je naší dceřinou bankou, a u které se nám líbí nabídka pohyblivé úrokové sazby.

²³ Portál Komerční banky. [online]. [cit. 14. 1. 2010]. Dostupné na www: < www.kb.cz >

²⁴ Portál Českomoravské záruční a rozvojové banky. [online]. [cit. 14. 1. 2010]. Dostupné na www: < www.cmzrb.cz >

Návrh čerpání a splácení úvěru

Tabulka 3.3: Čerpání a splácení úvěru.

Rok															
čtvrťl.	2011			2012			2013			2014			2015		
	Z	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C
1.	8 000 1.2.11	-	8 000	1 125	270	16 875	1 125	203	12 375	1 125	135	7 875	1 125	68	3 375
2.	10 000 1.6.11	-	18 000	1 125	253	15 750	1 125	186	11 250	1 125	118	6 750	1 125	51	2 250
3.	-	520	18 000	1 125	236	14 625	1 125	169	10 125	1 125	101	5 625	1 125	34	1 125
4.	-	270	18 000	1 125	219	13 500	1 125	152	9 000	1 125	84	4 500	1 125	17	0
Celkem	18 000	790	18 000	4 500	978	13 500	4 500	710	9 000	4 500	438	4 500	4 500	170	0

Poznámka: Splátky úvěrů a úroků jsou předpokládány k ultimu příslušného čtvrtletí.

Kalkulovaná roční úroková sazba je 6%.

Legenda: Z – čerpání úvěru, A – splátka jistiny, B – výše úroku, C – zůstatek jistiny.

Struktura odpisovaného DHM

(zrychlené odepisování)

Odpisovaný DHM představuje výpočetní a telekomunikační technika, kterou tvoří počítač na recepci hotelu a telefonní přístroj na ústředně hotelu. Další část tvoří technologické vybavení hotelu – vybavení kuchyně, inventář, zabezpečovací zařízení a dopravní prostředek – mikrobuse. Další část představují stavby – kanalizační, vodovodní a elektrické přípojky. Odpisovány jsou samozřejmě i budovy.

Tabulka 3.4: Odpisy.

Druh	Odpis.	Počet let	Pořiz.	Rok 2011		Rok 2012		Rok 2013		Rok 2014		Rok 2015	
DHM	skup.	odep.	cena	Odpis	ZC	Odpis	ZC	Odpis	ZC	Odpis	ZC	Odpis	ZC
A.	1	3	400	134	266	178	88	88	0				
B.	2	5	8100	1620	6480	2592	3888	1944	1944	1296	648	648	0
C.	4	20	1500	75	1425	143	1282	135	1147	128	1019	120	899
D.	6	50	13700	274	13426	538	12888	527	12361	516	11845	505	11340
DDHM	jednorázově		500	500	0								
Suma			24200	2603	21597	3451	18146	2694	15452	1940	13512	1273	12239

Poznámka: Struktura DHM koresponduje se skladbou investic – část finance – harmonogram investičních činností.

Legenda: A – výpočetní a telekomunikační technika,
 B – technologické vybavení, inventář, zabezpečovací zařízení, dopravní prostředek
 C – stavby (kanalizační, vodovodní a el. přípojky)
 D – budov
 DDHM – drobný dlouhodobý hmotný majetek

V kapitole financování jsem se zaměřila především na výběr banky (investora), která by zainventovala náš podnikatelský záměr Hotelu U Lyžařky, a to v podobě poskytnutí střednědobého úvěru. V kapitole je také obsažen návrh čerpání a splácení poskytnutého úvěru. Nedílnou součástí tvoří popis struktury odpisovaného DHM. Celkové shrnutí projektu bude vypracováno níže.

3.2.4 Shrnutí

Předkládaná situace je variantou minimální, dosažitelnou za nejhorších předpokládaných podmínek. Základním předpokladem je včasné dokončení investice a zahájení provozu v termínu k 1. červenci 2011. První měsíc se počítá s menší zátěží (cca 40%) a odstraněním případných skrytých vad i ověřením organizačních vazeb, aby bylo možno v prosinci již naplno využít zimní sezóny. V této souvislosti považujeme za nutné osvětlit vliv sezónnosti v našem hotelovém komplexu. Vzhledem k širokým společenským kontaktům vedoucích osob firmy můžeme již dnes konstatovat, že sezónní výkyvy zde budou minimální. V období zimní a letní sezóny předpokládáme maximální využití turisty, kteří jezdí do Jeseníků na dlouhodobější pobyty za přírodními krásami a sportovním využitím.

Z hlediska zákaznické skupiny předpokládáme až 70% zahraniční klientely. Tato hypotéza je podložena výsledky současného průzkumu trhu. Jeseníky navštěvují hodně Poláci, kteří pracují nebo pracovali v západní Evropě a dnes jejich kupní síla je velmi silná. Dále Němci a Rakušané – geograficky náleží Jeseníky k bývalým Sudetům a určité vazby a zájem tuto oblast navštěvovat stále trvá. V neposlední řadě spolupracujeme s místními privatizovanými lázeňskými místy a smluvně budeme zajišťovat ubytování pro jejich vybrané klienty. Z hlediska skupiny českých ekonomicky silných zákazníků předpokládáme velký zájem z Ostravska a celé severní Moravy, neboť jim nejbližší Beskydy již turisticky ztrácejí na významu v důsledku negativních ekologických vlivů blízké uhelné pánve a těžkého průmyslu.

Projekt byl společníky velmi dlouho a důkladně připravován, zejména odbytové zajištění a proto je maximální snaha dokončit celou investiční akci v plánovaném termínu a odstartovat provoz včas, aby byla podchycena celá zimní sezóna, zejména období vánočních a novoročních svátků.

4 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo na základě technicko – ekonomické studie sestavit podnikatelský záměr Hotelu U Lyžařky pro získání investora, v podobě získání střednědobého úvěru od úvěrující banky na realizaci dostavby hotelového zařízení. Podnikatelský záměr představuje základní strategický dokument podnik, sloužící jako propagační materiál.

Předpokládaný podnikatelský záměr společnosti Hotel U Lyžařky spol. s r.o. dává komplexní představu o průběhu a zajištění investiční akce výstavby hotelového komplexu a jeho provozu, včetně zajištění návratnosti požadovaného úvěru.

Investiční náročnost a v této souvislosti poměrně vysoká úvěrová zatíženost hotelu pro dobu prvních čtyřech let provozu je v tomto případě vyvážena odbornými schopnostmi a zkušenostmi společníků, výbornou znalostí potřeb regionu a jeho rozvoje a především širokými společenskými kontakty a schopností zajistit dostatečné využití hotelových i restauračních kapacit. Své organizační schopnosti prokazují všichni společníci v soukromém podnikání úspěšně již několik let. V neposlední řadě není zanedbatelné i finanční zázemí ekonomicky spjatých subjektů – AEK s r.o., restaurace Vyhlídka – J. Šejbal fyzická osoba, a nabízená možnost splácení úvěru z těchto zdrojů v případě neočekávaného vyhození ekonomické situace hotelu.

Tato skutečnost dokumentuje již provedený objem investičních prací financovaných doposud z vlastních zdrojů ve výši cca 7 mil. Kč.

Předpokládaná ekonomická prognóza vyjadřuje variantu minima za ztížených podmínek. Společníci jsou přesvědčeni, že za optimálních podmínek, které se již dnes rýsují, dosáhne Hotel U Lyžařky spol. s r.o. ve skutečnosti výrazně lepších ekonomických výsledků.

Hotel U Lyžařky bude sloužit z větší části zahraničním klientům, v čele s polskými zákazníky, kteří tuto oblast stále více navštěvují. Velkou roli zde hraje naše spolupráce s místními privatizovanými lázeňskými místy. Nelze opomenout i domácí klientelu z oblasti celé severní Moravy a Ostravska. Hotel U Lyžařky je ideálním místem ke strávení aktivní dovolené.

Seznam literatury

Monografie

1. BĚLOHLÁVEK, F.; KOŠŤAN, P. *Management*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2006. 724 s. ISBN 80-251-0396-X.
2. FOTR, J.; SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
3. GRUBLOVÁ, E.; a kol. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2004. 438 s. ISBN 80-86122-75-1.
4. KOVANICOVÁ, D.; KOVANIC, P. *Poklady skryté v účetnictví. Díl I, Jak porozumět účetním výkazům*. Praha: Polygon, 1998. 248 s. ISBN 80-85967-73-1.
5. KOZEL, R.; a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
6. LUDVÍK, L. *Rozvoj mikroregionálního podnikatelského prostředí*. 1. vyd. Háj ve Slezsku: MAJ, 2000. 124 s. ISBN 80-86458-03-2.
7. MIKOLÁŠ, Z.; FOLVARČNÁ, A. *Malá a střední firma*. 1. vyd. Háj ve Slezsku: MAJ, 2002. 67 s. ISBN 80-86458-02-4.
8. STAŇKOVÁ, A. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.
9. VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 465 s. ISBN 80-86929-01-9.
10. VEBER, J.; SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

Elektronické zdroje

1. Portál Businessinfo. [online]. Dostupné na www: < www.businessinfo.cz >
2. Portál Českomoravské záruční a rozvojové banky. [online]. Dostupné na www: < www.cmzrb.cz >
3. Portál Českého statistického úřadu. [online]. Dostupné na www: < [www.czso](http://www.czso.cz) >
4. Portál EU. [online]. Dostupné na www: < www.eu2009.cz >
5. Portál Europa. [online]. Dostupné na www: < www.europa.eu >
6. Portál Komerční banky. [online]. Dostupné na www: < www.kb.cz >

Seznam zkratk

apod.	a podobně
atd.	a tak dále
CK	cizí kapitál
ČD	České dráhy
ČNB	Česká národní banka
ČT	Česká televize
DDHM	drobný dlouhodobý hmotný majetek
DHM	dlouhodobý hmotný majetek
DIČ	daňové identifikační číslo
el.	elektrická
FO	fyzická osoba
HSV	hlavní stavební výroba
HV	hospodářský výsledek
OA	oběžná aktiva
PO	právnícká osoba
pořiz.	pořizovací
RF	rezervní fond
Sb	sbírka
VK	vlastní kapitál
ZC	zůstatková cena

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst.3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 7. 5. 2010

Eliška Adamíková
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:
Kalvodova 1143, Jeseník 790 01

Seznam tabulek

Tabulka 2.1: Členění podniků dle zákona č. 47/2002 Sb.	5
Tabulka 2.2: Grafické vyjádření PEST analýzy.	13
Tabulka 2.3: Grafické vyjádření SWOT analýzy.	14
Tabulka 2.4: Základní struktura rozvahy.	17
Tabulka 2.5: Struktura cash flow	20
Tabulka 3.1: Stanovení ceny za jedno lůžko.	27
Tabulka 3.2: Stanovení ceny za jídlo – menu.	28
Tabulka 3.3: Čerpání a splácení úvěru.	43
Tabulka 3.4: Odpisy.	43

Seznam grafů

Graf 3.1: Stanovení ceny za jedno lůžko.	27
Graf 3.2: Stanovení ceny za jídlo – menu.	28

Seznam obrázků

Obrázek 3.1: Mapa s monitoringem.	38
--	----

Seznam příloh

Příloha č. 1. Monitoring – mapy.

Příloha č. 2. Balance (rozvaha) aktiv a pasiv 2011 – 2015 (v tis. Kč).

Příloha č. 3. Balance aktiv a pasiv k 28. 3. 2010.

Příloha č. 4. Tvorba a rozdělení zisku (výsledovka), (v tis. Kč).

Příloha č. 5. Rozdělení hospodářského výsledku.

Příloha č. 6. Tok peněžní hotovosti (cash flow), (v tis. Kč).

Příloha č. 7. Výpis z obchodního rejstříku.

Příloha č. 8. Společenská smlouva.

Příloha č. 9. Nákrety hotelu – viz. kapsa vázání.

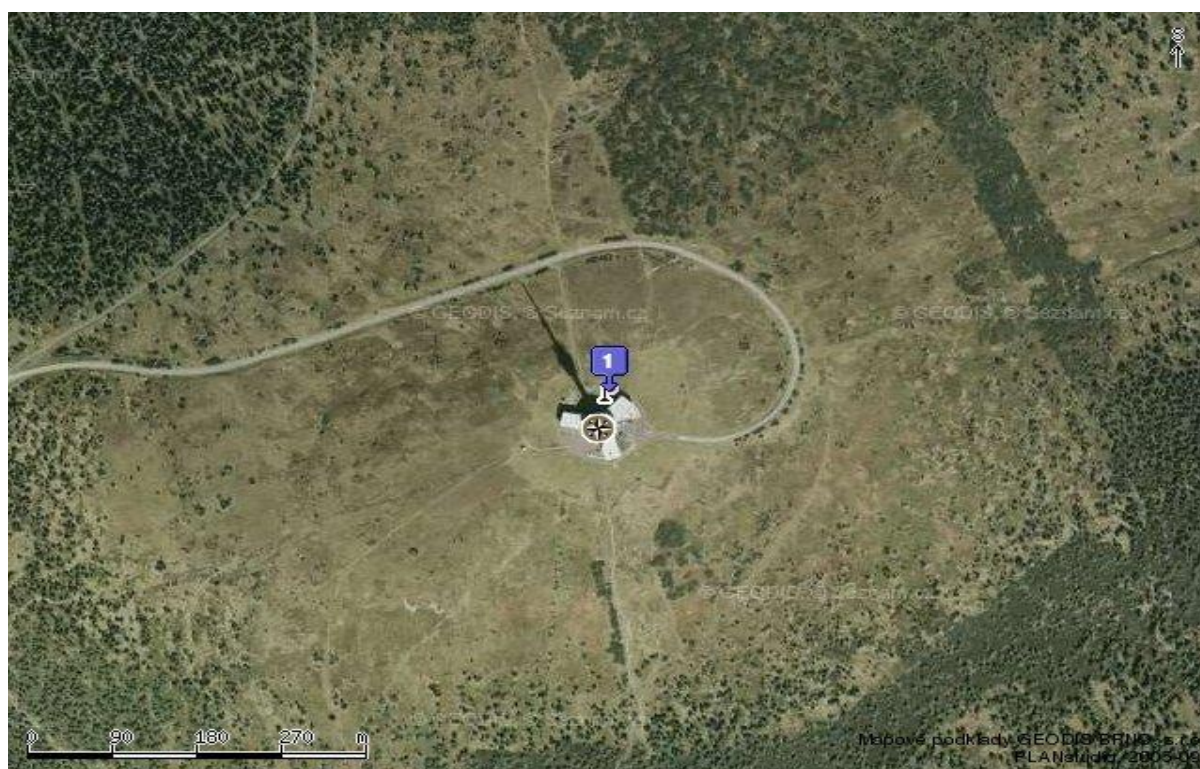
Monitoring – mapy.

Obr. č. 1: Turistická mapa Jesenicka



Zdroj: Portál Mapy. [online]. Dostupné na [www: < www.mapy.cz >](http://www.mapy.cz)

Obr. č. 2: Fotomapa Pradědu a jeho okolí



Zdroj: Portál Mapy. [online]. Dostupné na [www: < www.mapy.cz >](http://www.mapy.cz)

Bilance (rozvaha) aktiv a pasiv 2011 – 2015 (v tis. Kč).

AKTIVA	2011	2012	2013	2014	2015
AKTIVA CELKEM (A+B+C+D)	23 512	19 720	16 763	15 207	13 732
A. Pohledávky za upsaný základní kapitál					
B. Dlouhodobý majetek (1+2+3)	22 097	18 646	15 952	14 012	12 739
1. Dlouhodobý nehmotný majetek					
2. Dlouhodobý hmotný majetek	22 097	18 646	15 952	14 012	12 739
z toho: 2.1. Pozemky	500	500	500	500	500
2.2. Stavby	14 851	14 170	13 508	12 864	12 239
2.3. Samost. mov. věci a soubory mov. věcí	6 746	3 976	1 944	648	0
2.4. Jiný dlouhodobý hmotný majetek					
2.5. Nedokonč. dlouhod. hmotný maj.					
2.6. Poskyt. zálohy na dlouhod. hmotný maj.					
3. Dlouhodobý finanční majetek					
C. Oběžná aktiva (1+2+3+4)	1 415	1 074	811	1 195	993
1. Zásoby	300	300	300	300	300
z toho: 1.1. Materiál a nakoupené zboží	300	300	300	300	300
1.2. Nedokončená výroba a polotovary					
1.3. Výrobky					
2. Dlouhodobé pohledávky					
3. Krátkodobé pohledávky					
4. Krátkodobý finanční majetek	1 115	774	511	895	693
z toho: 4.1. Peníze a účty v bankách	1 115	774	511	895	693
D. Časové rozlišení	0	0	0	0	0
z toho: D.1. Náklady příštích období					
D.2. Příjmy příštích období					

Zdroj: Vlastní zpracování

Aktiva se uvádí v netto stavu.

řádek B2. – DDHM, pořízení dle investičních plánů.

řádek C1. – vstupní zásoba pořízena z úvěrových zdrojů, v dalších letech udržována minimální zásoba surovin postačující k zabezpečení provozu cca na 10 dnů.

Veškeré dodávky je možno obdržet kdykoli na telefonickou objednávku, není účelem umrtvovat peníze ve vysokém objemu zásob

PASIVA	2011	2012	2013	2014	2015
PASIVA CELKEM (A+B+C)	23 512	19 720	16 763	15 207	13 732
A. Vlastní kapitál (1+2+3+4+5)	-1 488	-1 143	347	2 744	5 645
1. Základní kapitál	200	200	200	200	200
2. Kapitálové fondy					
3. Rezervní fondy, nedělit. fond a ost. fondy ze zisku	0	0	0	10	20
z toho: 3.1. Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond				10	20
4. Výsledek hospodaření minulých let	0	-1 688	-1 343	137	2 524
4.1. Nerozdělený zisk minulých let				137	2 524
4.2. Neuhrazená ztráta minulých let (-)		-1 688	-1 343		
5. Výsledek hosp. běžného účetního období (+/-)	-1 688	345	1 490	2 397	2 901
B. Cizí zdroje	25 000	20 863	16 416	12 463	8 087
1. Rezervy					
2. Dlouhodobé závazky	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
z toho: 2.1. Závazky z obchodních vztahů					
2.2. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
3. Krátkodobé závazky	0	363	416	963	1 087
z toho: 3.1. Závazky z obchodních vztahů					
3.2. Závazky k zaměstnancům		271	285	299	299
3.3. Záv. ze soc. zabezp. a zdrav. pojištění		92	97	102	107
3.4. Stát - daňové závazky a dotace			34	562	681
4. Bankovní úvěry a výpomoci	18 000	13 500	9 000	4 500	0
z toho: 4.1. Bankovní úvěry dlouhodobé	18 000	13 500	9 000	4 500	0
4.2. Krátkodobé bankovní úvěry					
C. Časové rozlišení	0	0	0	0	0
z toho: C.1. Výdaje příštích období					
C.2. Výnosy příštích období					

Zdroj: Vlastní zpracování

řádek B2. – dlouhodobé závazky ke společníkům pramení z již vyložených a proinvestovaných prostředků – stavby 1.500,- tis. Kč (vodovod, el. přípojka), hrubá stavba 5.000,- tis. Kč (v počáteční rozvaze=nedokončená investice), pozemek 500,- ti. Kč.

Jedná se o závazek, který nebude splácen minimálně po dobu úvěrového vztahu s bankou, poté bude valnou hromadou rozhodnuto, zda budou tyto prostředky postupně umořovány ze zisku v dalších letech, či zda budou převedeny ve prospěch zvýšení základního jmění společnosti. Přestože se jedná o dlouhodobé závazky, v našem případě mají charakter vlastních zdrojů.

Bilance aktiv a pasiv k 28. 3. 2010.

(výchozí)

Aktiva (v tis. Kč)

pozemky	500,-
stavby	1.500,-
nedokončené investice	5.000,-
běžný účet	200,-
 Aktiva celkem	 7.200,-

Pasiva (v tis. Kč)

základní kapitál	200,-
dlouhodobé závazky ke společníkům	7.000,-
 Pasiva celkem	 7.200,-

Komentář:

Pojem stavby obsahuje vodovod, kanalizace a elektrické přípojky. Nedokončené investice je samotná hrubá stavba objektu. Dlouhodobý závazek ke společníkům představuje dosud vložené vlastní prostředky společníků, které byly zdrojem financování výše uvedených aktiv - bez nároků na úhradu po dobu splácení bankovního úvěru.

Příloha č. 4.

Tvorba a rozdělení zisku (výsledovka), (v tis. Kč).

	2011 VII.- XII.	2012	2013	2014	2015
1. Tržby za prodej zboží (+)	3718	7435	7807	8197	8197
2. Náklady vynaložené na prodej zboží (-)	1896	3792	3982	4180	4180
3. Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb (+)	2728	6821	7078	7593	7593
4. Změna stavu vnitropod. zásob vlast. výroby (+,-)					
5. Aktivace (+)					
6. Spotřeba materiálu, energie a služeb (-)	656	1312	1378	1447	1519
7. Osobní náklady (-)	2179	4358	4577	4806	5046
z toho: 7.1. mzdové náklady	1626	3252	3415	3586	3765
7.2. sociální zabezp. a zdrav. pojištění	553	1106	1162	1220	1281
8. Daně a poplatky (-)	10	20	20	20	20
z toho: 8.1. silniční daň	2	4	4	4	4
8.2. daň z nemovitostí, poplatky	8	16	16	16	16
9. Odpisy dlouhod. nehmotného a hmotného majetku	2603	3451	2694	1940	1273
10. Jiné provozní výnosy (+)					
11. Jiné provozní náklady (-)					
I. Provozní výnosy celkem	6446	14256	14885	15790	15790
II. Provozní náklady celkem	7344	12933	12651	12393	12038
A. Provozní výsledek hospodaření (I - II)	-898	1323	2234	3397	3752
12. Výnosové úroky (+)					
13. Nákladové úroky (-)	790	978	710	438	170
14. Ostatní finanční výnosy					
15. Ostatní finanční náklady					
B. Finanční výsledek hospodaření (12-13+14-15)	-790	-978	-710	-438	-170
16. Výsledek hosp. za běžnou čin. před zdaněním (A+B)	-1688	345	1524	2959	3582
17. Položky upravující základ daně z příjmů		-345	-1343		
18. Základ daně z příjmů (16+17)		0	181	2959	3582
19. Splatná daň z příjmů za běžnou činnost (-)		0	34	562	681
C. Výsledek hospodaření za účetní období (16-19)	-1688	345	1490	2397	2901

Zdroj: Vlastní zpracování

add 17) odpočet ztráty z r. 2011

řádek 1. – tržby za prodej zboží představují v našem případě pro lepší přehlednost veškeré tržby z restauračních provozů včetně tvorby hotových jídel.

Meziroční nárůst cca 5% v roce 2013, 5% v roce 2014 a dále rok 2015 je Kalkulován na úrovni předchozího roku.

- řádek 2. – náklady na prodané zboží (nápoje) a suroviny pro kuchařské výrobky. Průměrný rabat (obchodné marže) je kalkulována 49%.
Předpokládáme-li, že hotel bude zařazen v kategorii B, činí obchodní marže ve srovnatelných zařízeních 55-65%.
- řádek 3. – tržby za služby = ubytování v hotelu, meziroční nárůst obsazenosti 2% v roce 2013, 2% v roce 2014 a dále již bez nárůstu.
- řádek 6. – materiálové náklady – meziroční nárůst cca 5%, částečně uvažováno s úsporou některých položek, např. cestovné, ostatní služby.
- řádek 7. – osobní náklady – úroveň mezd je nastavená dle úrovně v regionu, s jejich zvyšováním o 5% je kalkulováno až od roku 2013, dle zkušeností s provozem.
- řádek 9. – pro účely zhodnocení finanční a důchodové situace společnosti z hlediska schopnosti splácet úvěr jsem stanovila odpisy daňové - metoda zrychleného odepisování. Odpisy v prvním roce 2011 zahrnují i jednorázový odpis DDHM ve výši 500 tis. Kč.
- řádek 13. – finanční náklady zahrnují nákladové úroky z úvěru.
- řádek 18. – daň z příjmů z právnických osob = 19% ze základu daně.
- řádek 19. – v letech 2011 a 2012 uplatňujeme odpočet ztráty z roku 2010.
- řádek 20. – přiděl ze zisku do RF – ve výši 5% z hodnoty základního kapitálu.
- řádek 21. – Nerozdělený zisk.

Příloha č. 5.

Rozdělení hospodářského výsledku.

20. Zákonný příděl do rezervního fondu	0	0	0	10	10
21. Nerozdělený zisk				137	2524
22. Neuhrazená ztráta		-1688	-1343		

Zdroj: Vlastní zpracování

Tok peněžní hotovosti (cash flow), (v tis. Kč).

	2011	2012	2013	2014	2015
P. Stav peněžních prostředků na začátku účet. období	200	1115	774	511	895
1. Výsledek hospodaření účetního období (+,-)	-1688	345	1490	2397	2901
2. Účetní odpisy hmotného majetku (+)	2603	3451	2694	1940	1273
3. Změna stavu opr.položek, rezerv (+,-)					
4. Změna stavu čas. rozlišení a dohad. účtů (+,-)					
5. Změna stavu zásob (+,-)	-300				
6. Změna stavu pohledávek (+,-)					
7. Změna stavu krátkod. závazků (bez krátkod. úvěrů a finančních výpomocí) (+,-)		363	53	547	124
8. Zvýšení krátkod. úvěrů a finančních výpomocí (-)					
9. Snížení krátkodobých úvěrů a finančních výpomocí (-)					
10. Změna stavu krátkod. finančního majetku (+,-)					
A. Čistý peněžní tok z běžné a mimořádné činnosti (1–10)	615	4159	4237	4884	4298
11. Nabytí dlouhod. hmot. a nehmot. majetku (-)	-17700				
12. Nabytí finančních investic (-)					
13. Výnosy z prodeje dlouh. hmot. a nehmot. maj. (+)					
14. Výnosy z prodeje finančních investic (+)					
B. Čistý peněžní tok z investič. činnosti (11–14)	-17700				
15. Změna stavu dlouhodobých závazků (bez středních a dlouhodobých úvěrů) (+,-)					
16. Zvýšení středněd. a dlouhod. úvěrů (+)	18000				
17. Snížení středněd. a dlouhod. úvěrů (-)		-4500	-4500	-4500	-4500
18. Změna stavu vlastního kapitálu z vybraných operací (+,-)					
C. Čistý peněžní tok z finanční činnosti (15–18)	18000	-4500	-4500	-4500	-4500
D. Čistý peněžní tok (A+B+C)	915	-341	-263	384	-202
E. Hotovost na konci roku (P+D)	1115	774	511	895	693

řádek 2. – účetní odpisy.

řádek 5. – vstupní zásoba pořízená z úvěrových zdrojů.

řádek 7. – vývoj změny závazků.

řádek 11. – nabyté DDHM – viz investiční plán.

řádek 17. – snížení střednědobých a dlouhodobých úvěrů

Výpis z obchodního rejstříku.

Výpis z obchodního rejstříku vedeného Okresním soudem v Ostravě.

Den zápisu: 25. ledna 2009

Obchodní jméno: Hotel U Lyžařky, spol. s r.o.

Identifikační číslo: 63 96 54 79

Sídlo: Jeseník, Strmá 23, PSČ 790 01

Právní forma právnické osoby: společnost s ručením omezeným

Statutární orgán:

jednatel: Jan Šejbal

Jeseník, Dvořáková 957, PSČ 790 01

jednatel: Eliška Adamíková

Jeseník, Kalvodova 1143, PSČ 790 01

jednatel: Karel Adamík

Jeseník, Kalvodova 1143, PSČ 790 01

Jednání za společnost: jednatele jednají jménem společnosti samostatně.

Předmět podnikání (činnosti):

- ubytovací služby v ubytovacích zařízeních, včetně provozování hostinských činností
v těchto zařízeních

Základní jmění: 200 000,- Kč

Společníci:

Jan Šejbal

Jeseník, Dvořáková 957, PSČ 790 01

Vklad: 60 000,- Kč Splaceno: 100%

Eliška Adamíková, Kalvodova 1143, PSČ 790 01

Jeseník, Kalvodova 1143, PSČ 790 01

Vklad: 60 000,- Kč Splaceno: 100%

Karel Adamík

Jeseník, Kalvodova 1143, PSČ 790 01

Vklad: 80 000,- Kč Splaceno: 100%

Společenská smlouva.

Hotel U Lyžařky spol. s r.o.

Níže uvedeného dne, měsíce, roku, uzavřely osoby, jejichž jména a adresy jsou uvedeny bod bodem 1. této smlouvy, po prohlášení o své právní způsobilosti tuto společenskou smlouvu o založení obchodní společnosti.

1.

Společníci

Zakladateli společnosti jsou tito společníci:

- I) Šejbal Jan, bytem Dvořákova 957, 790 01 Jeseník, rodné číslo 500320/0273
- II) Eliška Adamíková, bytem Kalvodova 1143, 790 01 Jeseník, rodné číslo 866117/5369
- III) AEK spol. s r.o., se sídlem Kalvodova 1143, 790 01 Jeseník, IČO: 22322344

2.

Obchodní jmění společnosti

Obchodní jméno společnosti zní: Hotel U Lyžařky, spol. s r.o.

3.

Sídlo společnosti

Sídlo společnosti: Jeseník, Strmá 23, Česká republika, 790 01

4.

Předmět podnikání

Předmětem podnikání společnosti jsou: ubytovací služby v ubytovacích zařízeních včetně hostinských činností v těchto zařízeních.

5.

Doba trvání společnosti

Společnost se zakládá na dobu neurčitou. Úmrtí společníka není důvodem pro zánik společnosti.

6.

Základní jmění společnosti a vklady společníků

Majetek společnosti je tvořen vklady společníků, přičemž základní jmění činí 200 000 Kč, slovy dvěsttisíckorunčeských. Každý společník se může zúčastnit pouze jedním vkladem. Základní jmění tvoří vklady společníků. Společníci se zavazují složit základní vklady v této výši:

společník Jan Šejbal peněžitý vklad 60 000 Kč

společník Eliška Adamíková peněžitý vklad 60 000 Kč

společník AEK spol. s r.o. peněžitý vklad 80 000 Kč

Peněžité vklady budou složeny do 5ti dnů od podpisu této smlouvy k rukám zakladatele Jana Šejbala, který je pověřen správou vkladu. Zakladatel předá zpracované vklady společnosti do 10ti dnů po jejím vzniku. Vlastnické právo k uvedeným vkladům přechází na společnost dnem jejího vzniku.

7.

Orgány společnosti

Společnost má tyto orgány:

- valnou hromadu
- jednatele

I. Valná hromada

Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti. Jednatelé svolávají valnou hromadu nejméně jednou za tři měsíce. O jednání valné hromady se zapisuje zápis, který podepisují všichni účastníci. Valná hromada je usnášeníschopná, je-li osobně přítomno nebo na základě plné moci zmocněncem zastoupeno alespoň 70% hlasů všech společníků. Každý společník má jeden hlas za každých i započatých 5000 Kč svého vkladu. Valná hromada rozhoduje o všech

základních otázkách týkajících se společnosti, její činnosti, jejího řízení i hospodaření. Rozhoduje také o nabývání, zcizování a pronajímání všech nemovitostí společnosti. Valná hromada rozhoduje o nabývání, zcizování, pronajímání movitého majetku společnosti, finančních investicích a přijetí krátkodobých úvěrů a jiných peněžitých výpomocí jakož i o vypořádávání pohledávek a závazků společnosti, pokud rozhodnutí o nich nepřísluší podle této smlouvy jednatelům, nebo pokud ji tito o rozhodnutí nepožádají. Valná hromada rozhoduje o přijímání úvěrů, poskytování bankovních záruk a vstupu společnosti do ostatních obchodnězávazkových vztahů, pokud jimi vzniknou závazky společnosti, jejichž doba trvání přesáhne jeden rok, bez ohledu na jejich výši. Valná hromada rozhoduje o všech otázkách zásadně dvoutřetinovou většinou hlasů, nepožaduje-li zákon rozhodnutí jednomyslné nebo neustanoví-li společnost ve stanovách jinak. Dojde-li k úmrtí společníka, tak do doby vypořádání nebo převodu jeho obchodního podílu přejímají funkce valné hromady zbývající společníci.

II. Jednatel

1. Společnost má jednoho nebo více jednatelů.

2. Prvními jednately byli zvoleni:

- I) Šejbal Jan, bytem Dvořákova 957, 790 01 Jeseník, rodné číslo 500320/0273
- II) Eliška Adamíková, bytem Kalvodova 1143, 790 0 Jeseník, rodné číslo 86611/5369
- III) Karel Adamík, bytem Kalvodova 1143, 790 01 Jeseník, rodné číslo 650425/0045

8.

Jednání a podepisování za společnost

a) Jednatelé mohou jednat samostatně vedle rozhodování o běžném provozu společnosti také o nabývání a zcizování majetku a práv společnosti v hodnotě do 500 000 Kč, není-li toto rozhodnutí vyhrazeno valné hromadě. Jednatel podepisuje za společnost tak, že k vytištěnému nebo napsanému názvu společnosti připojí svůj podpis s označením jednatel. V ostatních případech jednají všichni jednatelé.

b) Ustanovení omezující právo podpisu jednatelů nemají účinnost vůči třetím osobám, společnost však může požadovat náhradu škody na jednately, který ji porušením těchto pravidel způsobil.

c) Na jednatele se vztahuje zákaz konkurenčního jednání.

9.

Práva a povinnosti společníků

I. Společník je zejména povinen vyvíjet činnost k dosažení hospodářského účelu společnosti. Je povinen zdržet se jakékoliv činnosti znemožňující dosažení hospodářského účelu společnosti.

II. Společník má právo zejména na účast na valné hromadě, na informace a vysvětlení od jednatelů a právo na odměnu za práci vykonanou pro společnost, dále pak právo podílet se na zisku společnosti způsobem stanovených touto smlouvou.

III. Společník nemá právo ze společnosti vystoupit nebo požadovat po společnosti vrácení svého vkladu, může však se souhlasem valné hromady převést svůj obchodní podíl na jinou osobu.

IV. V případě úmrtí společníka přejde jeho obchodní podíl na dědice pouze v případě jednomyslného souhlasu valné hromady. Přechod obchodního podílu na stát, právnické osoby ve vlastnictví státu, byť i částečném, na dobročinné nadace nebo společníky nebo jiné právnické osoby založené za jiným účelem než výdělečným je vyloučen. Pokud valná hromada přechod obchodního podílu na dědice neschválila nebo je převod vyloučen, má dědic právo na vypořádací podíl určený podle zákona.

10.

Rezervní fond a rozdělování zisku společnosti

I. Společnost vytváří ze zisku rezervní fond a využívá ho ke krytí ztrát společnosti nebo k opatřením, které mají překonat nepříznivý průběh hospodaření.

II. Rezervní fond společnosti se tvoří dotací ze zisku po zdanění ve výši 10% zisku za rok až do té doby, kdy celková výše rezervního fondu dosáhne 10% základního jmění. O případné další tvorbě rezervního fondu nad tuto výši rozhoduje valná hromada.

III. Zbytek zisku po zdanění a přidělu do rezervního fondu je možné rozdělit mezi společníky v poměru rovném poměru obchodních podílů. Výplaty odměn jednatelům, vytváření dalších fondů ze zisku a akumulace kapitálu pro nákup investic schválené valnou hromadou mají před výplatou podílů přednost.

IV. O způsobu využití rezervního fondu rozhodují všichni jednatelé.

11.

Zánik společnosti

Společnost zaniká ke dni výmazu z obchodního rejstříku. Zániku předchází zrušení společnosti s likvidací nebo bez likvidace, přechází-li její jmění na právního nástupce. Rozhodnutí o zrušení společnosti přijímá valná hromada jednomyslně. Likvidační zůstatek se rozdělí mezi společníky v poměru obchodních podílů, nerozhodne-li valná hromada jinak.

12.

Závěrečná ustanovení

Zápis veškerých skutečností do obchodního rejstříku, pro který je zápis předepsán, a které vznikly po vzniku společnosti, zajišťující jednatelé ve lhůtě 30 dnů ode dne vzniku těchto skutečností.

Tato společenská smlouva se vyhotovuje v šesti výtiscích, z nichž po jednom obdrží každý společník, zbývající ti jsou určeny k úředním účelům. Společníci svými podpisy stvrzují svůj souhlas se zněním této smlouvy a projevují vážnou a svobodnou vůli stát se členy společnosti.

V Jeseníku dne 25. listopadu 2008

Jan Šejbal

Eliška Adamíková

Karel Adamík

Nákresy hotelu – viz. kapsa vázání.